



## ANALISIS EFEKTIVITAS *WORK FROM HOME* (WFH) TENAGA KEPENDIDIKAN POLITEKNIK NEGERI JAKARTA SELAMA PANDEMI COVID 19

Lenny Brida<sup>1</sup>, Riskon Ginting<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Jurusan Administrasi Niaga – Politeknik Negeri Jakarta, lennybrida@pnj.ac.id

<sup>2</sup> Jurusan Administrasi Niaga – Politeknik Negeri Jakarta, riskon.ginting@bisnis.pnj.ac.id.

### ABSTRACT

*The purposes of this research are: (a) to analyze the discrepancy among the job description, Employee's work performance target and WFH Performance, (b) to identify types of Services which are inhibited along WFH, (c) to identify obstacles in implementing WFH. The result of this research will be a valuable contribution to PNJ in Developing Human resources., The main Source of the data is gained through interviewing PNJ employees and from the worksheet in the employee's application report. The research applied a qualitative method with embeded case study and the data were obtained through purposive sampling and analyzed with a content analysis technique. The occupational data consists of 14 job positions in PNJ and all the data are analyzed in three phases : Data reduction, data visualization, verification and conclusion (Sugiyono 2006). The finding of this study shows that; 1) There is still some discrepancy among Job description, Employee's work performance and WFH Performance. From 14 types of occupations, only 3 occupations (21%) which have been **effective**, while 11 occupations (79%) have not achieved the work performance that is targeted. From the standard references of effectivity indicators (involvement, consistency and adaptation, it is found that WFH is not effective in achieving work performance. 2) The result of the analysis of interview and worksheet , and from the report of WFH, it is proven that all the services during the pandemy situation were inhibited, excepts 3 divisions; that is; **Finance** (Treasures), **BMN Repot writing** and **Archivist.** 3). The implementation of WFH is not supported by clear target, except the employees are trying to fulfill government regulation which is only 50% of office attendance. At the same time, PNJ has not created the monitoring system of WFH and it hasn't been supported with sufficient tools and instruments. Therefore, it can be concluded that WFH shows that the work performance of the employees has not implemented the goals of organisation, Job description and Work performance target , that is **contribution is smaller than the achieved output.***

**Keywords:** Efektivitas, *Descrapancy*, *Work From Home*, *Work From Office*, *Study* , *From Home*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis ketidaksesuaian (*descrapancy*) antara uraian tugas, Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dengan performa/kinerja selama WFH, jenis-jenis layanan PNJ yang mengalami gangguan selama WFH dan kendala dalam pelaksanaan WFH. Hasil penelitian ini akan menjadi kontribusi berharga bagi PNJ dalam melakukan pengembangan dan pembinaan tenaga kependidikan, termasuk penempatan SDM. Desain Penelitian ini bersifat kualitatif dengan studi kasus terpancang (Yin, 2011). Data dianalisis dengan menggunakan teori MSDM, Efektivitas Kinerja dan WFH (Crosbie dan Moore, 2004, Jalote, 2013, Maulana, 2016). Data wawancara dan data *worksheet* dianalisis dengan menggunakan tiga indikator efektivitas yaitu **keterlibatan, konsistensi dan adaptasi** (Kurniawan, 2005, Saleh, 2010). Hasil penelitian ini menunjukkan; **1)** Masih terdapat ketidaksesuaian antara uraian tugas, SKP dengan performa/kinerja tenaga kependidikan. Dari 14 jenis jabatan yang dianalisis, hanya 3 jenis jabatan (21%) yang **sudah efektif**, sedangkan 11 jenis jabatan (79%) belum bisa mencapai SKP maupun uraian tugas yang telah ditetapkan. Dari hasil rujukan terhadap indikator efektivitas (keterlibatan, konsistensi dan adaptasi), ditemukan WFH tenaga kependidikan PNJ belum efektif dalam mencapai kinerja. **2)** Hasil analisis data yang diperoleh dari wawancara dan *worksheet*, terkait laporan pekerjaan ketika WFH, terbukti hampir semua layanan selama pandemi mengalami gangguan kecuali 3 bidang, yaitu; **keuangan** (bendahara penerimaan dan pengeluaran), **penyusun laporan BMN** dan sebagian **Arsiparis**. **3)** Kendala-kendala WFH disebabkan belum adanya kejelasan target WFH kecuali hanya memenuhi himbuan pemerintah, 50% kehadiran di kantor. Kendala lain, belum tersedia sistem untuk pengawasan dan pengendalian WFH dan belum didukung dengan perangkat kerja WFH yang memadai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa WFH belum memperlihatkan kinerja sesuai tujuan organisasi, uraian tugas dan SKP, yaitu **kontribusi** lebih kecil daripada **keluaran** yang dicapai.

**Kata Kunci:** Efektivitas, *Descrapancy*, *Work From Home*, *Work From Office*, *Stud*, *From Home*,



## PENDAHULUAN

Untuk mengukur kinerja pegawai bukanlah pekerjaan yang mudah, apalagi dalam kondisi pandemi Covid 19 yang sampai saat ini dampaknya belum hilang, dimana pegawai harus bekerja dari rumah (*Work From Home*) dan memberikan layanan kepada pelanggan dari rumah. Dari banyak pengalaman organisasi (instansi/perusahaan), meskipun dalam kondisi normal banyak kesulitan yang dihadapi, dimulai dari perencanaan dan pemilihan sistem, sampai pada penerapan sistem. Pada tahap perencanaan sistem, sering ditemukan bahwa kesulitan muncul diakibatkan keterbatasan para pejabat penilai dalam membuat instrumen yang valid dan reliable. Sebab jika pembuatan instrumen pengukur tidak akurat, maka tidak bisa digali informasi yang bisa dijadikan dasar dalam menilai kinerja pegawai, terlebih-lebih dalam kondisi WFH saat ini, perlu dinilai efektivitas layanan yang diberikan kepada pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal. Oleh karena itu, perlu dipertimbangkan faktor-faktor apa saja yang dinilai untuk bisa memperlihatkan efektivitas WFH yang dilakukan pegawai. Hal ini dapat dikaji dari dimensi **input** (karakter/watak, kompetensi) yang dimiliki pegawai, dari dimensi **proses** (bagaimana pekerjaan dilakukan) dan dari dimensi **output** (bagaimana hasilnya).

Sehubungan dengan Kondisi Darurat di masa pandemi Covid-19, Direktur PNJ sudah mengeluarkan beberapa Surat Edaran, yang pertama SE Direktur Nomor 6/PL3/HK.04/2020, tanggal 16 Maret 2020, tentang Upaya Kewaspadaan dan Pencegahan Penyebaran Infeksi Covid-19 di Lingkungan

Politeknik Negeri Jakarta, yang berakibat pada dirumahnya para tenaga kependidikan, Dosen dan mahasiswa, maka semua Civitas akademika tertanggal 16 Maret 2020 mulai bekerja dari rumah (*Work From Home*) dan mahasiswa belajar dari rumah (*Study From Home*). Pada saat itu semua perkuliahan dialihkan menjadi perkuliahan jarak jauh (PJJ) dan dosen diimbau agar mempergunakan fasilitas PJJ yang tidak terlalu membebani mahasiswa dengan biaya akses dan jaringan. Kemudian setelah itu, WFH diperpanjang dengan keluarnya Surat Edaran, Nomor : 13/PL3/HK.04/2020 tentang Perubahan atas Surat Edaran Direktur Nomor 6/PL3/HK.04/2020 dimana tenaga kependidikan dan dosen tetap melaksanakan tugasnya dari rumah (WFH) sampai tanggal 21 April 2020 dan akan dievaluasi lebih lanjut sesuai perkembangan kondisi. Dalam surat edaran ini, atasan langsung berwenang untuk menugaskan tenaga kependidikan dan pegawai lainnya datang ke kampus sesuai kebutuhan dan sesuai fungsi layanan yang diberikan masing-masing tenaga kependidikan. Sesuai dengan instruksi Menpan, layanan harus terus berjalan dan diupayakan 50% tendik dapat masuk secara bergantian.

Selain faktor efektivitas WFH yang harus dinilai, faktor penting lainnya adalah **siapa menilai siapa?** Dalam **penerapannya**, pada umumnya yang melakukan penilaian kinerja pegawai, adalah **atasan**, sementara pihak **pengguna jasa** baik **pelanggan internal** maupun **pelanggan eksternal** sering tidak dilibatkan dalam memberikan penilaian. Sistem penilaian berbasis kinerja tidak hanya memperhitungkan penilaian atasan,



tetapi juga semua pengguna jasa. Oleh karena itu, sebelum membuat instrumen yang dapat mengukur efektivitas WFH, perlu diidentifikasi terlebih dahulu **Job Description** yang meliputi uraian tugas, tanggung jawab dan wewenang setiap jenis jabatan (**job titles**) yang ada di PNJ. Sebab **proses penilaian** adalah suatu proses mengkuantifikasikan tingkat **efektivitas** suatu kegiatan organisasi dengan cara **membandingkan** kinerja yang telah terealisasi dengan apa yang direncanakan. **Efektivitas** adalah tingkat pencapaian tujuan, yang memperlihatkan seberapa besar pemanfaatan sumberdaya untuk mencapai tujuan organisasi.

Politeknik Negeri Jakarta sebagai institusi yang bergerak di bidang jasa dan pelayanan pendidikan, selama ini sudah memiliki Naskah Uraian Tugas yang tertulis secara formal, termasuk Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang harus dicapai. Sementara efektivitas WFH belum pernah dilakukan kajiannya, sehingga penelitian kelembagaan ini penting untuk dilakukan sebagai masukan bagi pimpinan PNJ untuk mengembangkan sistem kerja yang lebih mengarah kepada pelayanan yang tetap prima. Oleh karena itu, penelitian ini adalah upaya untuk menganalisis; 1) discrepancy antara uraian tugas, SKP dengan performa/kinerja yang diperlihatkan selama WFH, 2) apa saja jenis-jenis pelayanan yang mengalami gangguan selama pelaksanaan WFH, 3) apa saja kendala-kendala dalam pelaksanaan WFH.

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi pimpinan Politeknik Negeri Jakarta dalam pengambilan keputusan terkait dengan

kinerja tenaga kependidikan di lingkungan Politeknik Negeri Jakarta. Hasil penelitian ini juga diharapkan bisa menjadi referensi dalam menempatkan personil tenaga kependidikan yang tepat dalam memberikan layanan dan diharapkan dapat menjadi salah satu bahan pertimbangan bagi Politeknik Negeri Jakarta dalam melaksanakan manajemen sumber daya manusia sehingga membantu pencapaian tujuan organisasi.

### Istilah Work From Home

Work from home dapat diartikan bekerja tidak di tempat kerja, di kantor atau tempat tertentu, tetapi lebih jelasnya adalah bekerja dari rumah. Dengan demikian istilah ini menegaskan bahwa pekerja tidak perlu datang ke tempat kerja dan bertemu langsung dengan rekan kerja lainnya. Dan pada era digital saat ini, fasilitas untuk mendukung pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dari rumah atau dari jarak jauh (*remote*) sangat memungkinkan.

Kebijakan dikeluarkan oleh pemerintah untuk kebaikan dan kepentingan bersama, namun diperlukan kesadaran dari masyarakat untuk mematuhi kebijakan yang telah dikeluarkan. Tiga kebijakan yang telah dikeluarkan oleh pemerintah, yaitu **belajar dari rumah** (*study from home*), **bekerja dari rumah** (*work from home*), dan **beribadah di rumah**. Pada tahun 2013, Jalote (2003) dalam artikelnya di [futuregov.asia](http://futuregov.asia) menuliskan bawah pemerintah Singapura, melalui IDA (Infocomm Development Authority of Singapore) membuat sebuah pilot project mengenai home-based work. Pemerintah singapura mendukung dan menyarankan



perusahaan-perusahaan di Singapura untuk menerapkan ICT (*information computer dan telecommunication*) dalam melaksanakan jam kerja yang fleksibel bagi karyawannya. Sementara di negara-negara maju lainnya, seperti Amerika maupun Negara-negara di Eropa, penerapan ICT yang memungkinkan karyawan bekerja dari rumah sudah diimplementasikan oleh banyak perusahaan. Inisiatif bekerja dari rumah merupakan salah satu cara untuk mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*), di mana pekerja memiliki waktu dan kualitas yang sama untuk bekerja dan juga untuk hidup seperti waktu untuk keluarga dan kegiatan sosial lainnya. Namun demikian, Crosbie dan Moore (2004) di dalam tulisannya yang berjudul *Work-life balance and working from home* mengemukakan bahwa bekerja dari rumah merupakan salah satu perwujudan dari inisiatif jam kerja fleksibel yang memberikan banyak pilihan kepada pegawai, tetapi harus ada proses, pedoman, dan kebijakan yang mengatur, sehingga bekerja dari rumah bisa memberikan manfaat yang lebih bagi karyawan juga perusahaan.

#### Efektivitas Kerja

Pada dasarnya **efektivitas** adalah sebuah unsur untuk mencapai tujuan atau sasaran yang ada dalam setiap organisasi, kegiatan atau program kerja. Selain itu, efektivitas dapat menjadi pengukuran hal pencapaian tujuan dengan cara membandingkan tujuan yang ingin dicapai dengan hasil yang diperoleh. Efektivitas menurut Maulana dkk (2016) yaitu sebagai kemampuan sebuah unit untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

**Efektivitas kerja** adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu yang tepat didasarkan pada tujuan yang telah ditetapkan atau direncanakan. Pelaksanaan suatu program sesuai dengan tujuan yang direncanakan menunjukkan efektivitas program tersebut dapat terlaksana dengan baik. Sebaliknya, ketidaksesuaian (*discrepancy*) pelaksanaan program dengan tujuan yang ditetapkan memperlihatkan program yang dilaksanakan belum efektif. Efektivitas kerja menunjukkan taraf tercapainya hasil. Efektivitas menekankan pada hasil yang dicapai, sedangkan efisiensi lebih melihat pada bagaimana cara mencapai hasil yang dicapai itu dengan membandingkan antara input dan output. Suatu organisasi dapat dikatakan efektif apabila organisasi tersebut selalu berusaha agar karyawan yang terlibat di dalamnya dapat mencapai efektivitas kerja. Efektivitas kerja sendiri yaitu suatu penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditentukan. Menurut Kurniawan (2005), indikator efektivitas kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

- Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini ditujukan supaya karyawan atau pekerja dalam melaksanakan tugasnya dapat mencapai target dan sasaran yang terarah sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.
- Tersedianya sarana dan prasarana, sarana dan prasarana dibutuhkan untuk menunjang proses dalam pelaksanaan suatu program agar berjalan dengan efektif.
- Sistem pengawasan dan pengendalian, pengawasan ini diperlukan untuk mengatur dan mencegah kemungkinan-kemungkinan adanya penyimpangan



dalam pelaksanaan suatu program atau kegiatan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

### Aspek-aspek Efektivitas Kerja

Efektivitas menunjukkan kemampuan suatu institusi/perusahaan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan secara tepat. Pencapaian sasaran yang telah ditetapkan berdasarkan ukuran maupun standar yang berlaku mencerminkan suatu perusahaan tersebut telah memperhatikan efektivitas operasionalnya. Menurut Saleh (2010), aspek-aspek atau dimensi efektivitas kerja adalah sebagai berikut:

- **Keterlibatan**

Keterlibatan adalah suatu perlakuan yang membuat staf merasa diikutsertakan dalam kegiatan organisasi sehingga membuat staf bertanggung jawab tentang tindakan yang dilakukannya. Keterlibatan terdiri dari tiga indikator yaitu pemberdayaan (*empowerment*), kerja tim (*team orientation*) dan kemampuan berkembang (*capability development*).

- **Konsistensi**

Konsistensi dalam suatu organisasi ditandai oleh staf merasa terikat; ada nilai-nilai kunci; kejelasan tentang tindakan yang dapat dilakukan dan tidak dapat dilakukan. Konsistensi di dalam organisasi merupakan dimensi yang menjaga kekuatan dan stabilitas di dalam organisasi. konsistensi dapat dilihat dari tiga indikator yaitu nilai inti (*core value*), kesepakatan (*agreement*), koordinasi dan integrasi (*coordination and integration*)

- **Adaptasi.**

Adaptasi merupakan kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi. Kemampuan adaptasi dapat dilihat dari tiga indikator yaitu perubahan (*creating change*), berfokus pada pengguna dan keadaan organisasi (*organizational learning*).

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan selama tahun 2021 5 bulan dengan keluaran diperolehnya informasi tentang efektivitas WFH tenaga kependidikan PNJ dan dibenchmark terhadap Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Adapun tahapan penelitian yang akan dilaksanakan adalah: 1) Melakukan pengumpulan data SKP, 2) Menyusun dan mengumpulkan data dengan instrumen kuesioner, wawancara, dan tinjauan dokumen laporan kinerja, logbook pekerjaan hari demi hari (*day by day*), 3) kemudian dilakukan analisis terhadap data yang terkumpul dan dilakukan benchmark kepada SKP dan indikator Efektivitas 4). Melakukan identifikasi klasifikasi dan kualifikasi efektivitas WFH. 5). Menginterpretasi data yang telah diklasifikasi dan dikualifikasi.

**Informan penelitian** adalah tenaga kependidikan dengan jabatan yang terdapat di PNJ. Sampel dalam penelitian kualitatif bukan disebut dengan responden, tetapi sebagai narasumber atau partisipan, informan, teman dan guru dalam penelitian (Sugiyono, 2017:444). Dalam penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan berhubungan langsung dengan fokus penelitian yang dilakukan. Data tersebut terdiri dari dua jenis yaitu



data yang bersumber dari manusia dan data yang bersumber dari non manusia (worksheet, laporan kerja, SKP, uraian tugas). Data manusia diperoleh dari orang yang menjadi informan penelitian dan bersedia untuk memberikan informasi terkait penelitian. Jenjang dan jenis jabatan diperoleh secara purposive dan representatif sesuai kebutuhan fokus penelitian seperti yang terlihat pada table berikut ini.

**Tabel 1. Jenis Jabatan dan jumlah informan Penelitian**

NO	Jenis Jabatan	Jumlah	Keterangan
1	Arsiparis	5 orang	Jenjang: madya, muda, pelaksana lanjutan, penyelia, pelaksana
2	PLP	4 orang	Muda, pelaksana lanjutan, penyelia, terampil/pelaksana
3	Pustakawan	3 orang	Muda, pelaksana lanjutan, pertama
4	Bendaharawan	3 orang	Penerima, pengeluaran lanjutan, pengeluaran pembantu
5	Pemroses Mutasi Kepegawaian	1 orang	Pemroses mutasi
6	Penata	2 orang	Arsip, keuangan
7	Pengadministrasi	10 orang	Akademik, BMN, gudang, kemahasiswaan/alumni, Kerumahtanggaan, penelitian dan pengabdian masyarakat, perpustakaan, persuratan, sarana pendidikan, umum
8	Pengelola Laman	1 orang	Bahan pustaka, data akademik, data BMN, Data informasi dan publikasi, data kemahasiswaan, data kepegawaian, data kerjasama, data ketatalaksanaan, data keuangan, data PBJ.
9	Pengolah data	10 Orang	Bahan pustaka, data akademik, data BMN, data informasi dan publikasi, data kemahasiswaan, data kepegawaian, data kerjasama, data ketatalaksanaan, data keuangan, data PBJ.
10	Teknisi	3 orang	Laboratorium, sarana & prasarana kantor, sarana prasarana pendidikan..
11	Penyusun Laporan BMN	1 orang	Penyusun
12	Petugas Keamanan	2 orang	Komandan, petugas
13	Pengemudi	1 orang	pengemudi
14	Pramu Kantor	1 orang	Pramu kantor
	Total	47 orang	

untuk memperoleh data serta keterangan-keterangan yang dibutuhkan dalam sebuah penelitian (Sugiyono, 2017:137). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dapat diperoleh dengan cara wawancara dengan informan penelitian pada table 1 di atas. Data sekunder dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi dua (2) yaitu; 1). Data internal yang bersumber dari bagian Kepegawaian Politeknik Negeri Jakarta, seperti : data pegawai, data hasil kerja dan laporan pekerjaan pada log-book, data SKP tenaga Kependidikan, 2) Data eksternal yang bersumber dari buku mengenai literature efektivitas dan pelaksanaan work from home, jurnal terdahulu terkait efektivitas dan indikatornya dan Peraturan Pemerintah terkait capaian kinerja pegawai.

### Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. ketika wawancara berlangsung, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai sehingga dapat berkembang menjadi beberapa pertanyaan baru guna memperdalam informasi yang dapat diperoleh. Miles and Huberman dalam Sugiyono, (2017:484) menyampaikan bahwa terdapat tiga hal utama dalam analisis data kualitatif yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai memperoleh data jenuh yaitu **reduksi data**, **penyajian data** dan **penarikan kesimpulan** atau **verifikasi**.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan



## TEMUAN DAN PEMBAHASAN

### TEMUAN

Untuk mengetahui efektifitas WFH tenaga kependidikan di lingkungan Politeknik Negeri Jakarta, berikut adalah temuan yang telah dirangkum dari *worksheet* para tenaga kependidikan, kemudian diolah dan divisualisasikan ke dalam table-tabel. Analisis data WFH dibuat berdasarkan kinerja di masing-masing unit/bagian terhadap kesesuaian antar fokus penelitian. Karena dalam mengukur efektivitas kinerja per bagian/unit tersebut dilakukan selama **6 (enam) bulan**, maka seperti yang dinyatakan pada tabel analisis data berikut ini dilakukan dengan mengambil nilai rata-rata kesesuaian antar aspek yang dinilai selama penelitian berlangsung. Hasil temuan yang teridentifikasi dapat dilihat pada table-tabel berikut ini.

#### 1. Jabatan Arsiparis

Untuk jabatan Arsiparis terdapat 5 jenjang. Meski uraian tugas dengan SKP terjadi ketidaksesuaian, tetapi antara “uraian tugas” dan “kegiatan yang dilakukan” masih sinkron, terdapat 2 jenis jabatan yang melebihi >50%, yaitu **Arsiparis Madya (71.74%)** dan **Arsiparis Muda (86.96%)**. Secara rinci datanya dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini.

**Table 2. Kesesuaian uraian tugas dengan SKP Arsiparis**

NO	Jenis Jabatan	Uraian tugas dengan SKP	Uraian tugas dengan kegiatan	SKP dg kegiatan yang dilaporkan
1	Arsiparis Madya	26.09 %	71.74 %	26.09 %
2	Arsiparis Muda	23.91 %	86.96 %	13.04 %
3	Arsiparis Pelaksana Lanjutan	6.52 %	10.87 %	0 %
4	Arsiparis Penyelia	23.91 %	23.91 %	13.04 %
5	Arsiparis Pelaksana	13.04 %	23.91 %	13.04 %
	Rata-rata kinerja	18.69 %	43.48 %	13.04 %

			yang dilaporkan	
1	Arsiparis Madya	26.09 %	71.74 %	26.09 %
2	Arsiparis Muda	23.91 %	86.96 %	13.04 %
3	Arsiparis Pelaksana Lanjutan	6.52 %	10.87 %	0 %
4	Arsiparis Penyelia	23.91 %	23.91 %	13.04 %
5	Arsiparis Pelaksana	13.04 %	23.91 %	13.04 %
	Rata-rata kinerja	18.69 %	43.48 %	13.04 %

Dari ketiga fokus bahasan di atas, kesesuaian yang teridentifikasi yaitu; kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap SKP” rata-rata capaian hanya 18,69 %, dan kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap Kegiatan yang dilaporkan”, rata-rata hanya 43,48 %, sementara kesesuaian antara “Kegiatan yang dilaporkan terhadap SKP” rata-rata hanya 13,04 %. Dari hasil temuan ini dapat dibuktikan bahwa kinerja WFH untuk bidang/unit kearsipan secara keseluruhan **belum efektif**. Selama WFH sebagian besar arsiparis bekerja dengan pola lama, bekerja tanpa target waktu dan sasaran. Hasil kinerja keseluruhan arsiparis hanya sekitar **43.48 %**.

#### 2. Jabatan Pranata Laboratorium Pendidikan

Selama pandemi covid 19 yang berlangsung dari April s.d September 2021, pelaksanaan kegiatan praktek di bengkel, laboratorium dan studio **sebagian** terhenti, WFH bagi PLP berarti istirahat di rumah. Hal ini terlihat dari capaian kinerja WFH yang rendah, rata-rata untuk kesesuaian Uraian tugas dan SKP hanya 29.35%, Uraian tugas dengan kegiatan yang dilaporkan hanya



mencapai 14.43% dan kesesuaian SKP dengan kegiatan yang dilaporkan hanya 10.33%. PLP adalah jabatan yang langsung memberi layanan ke mahasiswa, WFH ketiga fokus penelitian dapat diidentifikasi pada table 2 berikut ini.

**Table 3. Kesesuaian uraian tugas dengan SKP PLP**

NO	Jenis Jabatan	Uraian tugas dengan SKP	Uraian tugas dengan Kegiatan yg dilaporkan	SKP dg kegiatan yang dilaporkan
1	PLP Muda	47.83%	41.3%	32.61%
2	PLP Pelaksana Lanjutan /Mahir	19.57%	1.22%	2.17%
3	PLP Penyelia	34.78%	2.17%	2.17%
4	PLP Terampil/ Pelaksana	15.22%	13.04%	4.35%
	Rata-rata kinerja	29.35	14.43	0.33

Dari data di atas, rata-rata kesesuaiannya yang diperoleh PLP masih **sangat rendah**, yaitu; kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap SKP rata-rata kinerja” hanya 29,35%, sedangkan kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap Kegiatan yang dilaporkan” hanya 14,43%, dan kesesuaian antara “kegiatan yang dilaporkan terhadap SKP” hanya 10,33 %. Dari hasil temuan ini tergambar bahwa WFH untuk jabatan fungsional PLP **belum efektif** baik dalam penerapan SKP, Uraian Tugas dan kegiatan yang dilaporkan. Hal ini dapat dipahami karena praktek memang sulit dilakukan secara daring (*On line*) dan memerlukan peralatan untuk melatih kompetensi mahasiswa. Sehingga bekerja dari rumah (WFH)

bagi PLP tidak bisa dilaksanakan sama sekali.

### 3. Jabatan Pustakawan

Pada saat kondisi normal, pustakawan juga seperti PLP memberi layanan langsung kepada mahasiswa, akan tetapi pada saat pandemic mahasiswa tidak banyak yang datang ke kampus. Dengan demikian WFH bagi pustakawan berarti beristirahat di rumah. Hal ini dapat dilihat kesesuaian uraian tugas dengan SKP dan kegiatan yang dilaporkan, dari tiga jenis jabatan pustakawan, secara umum kinerja WFH masih sangat rendah. Secara rinci, seorang pustakawan jika WFH juga berarti beristirahat di rumah. Namun demikian ada pustakawan muda yang masih memiliki kesesuaian antara SKP dengan uraian tugasnya **52.17%**, meski kegiatan yang dilaporkan hanya **36.96%**. Secara rinci capaian kinerjanya dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini.

**Table 4. Kesesuaian uraian tugas dengan SKP Pustakawan**

NO	Jenis Jabatan	Uraian tugas dengan SKP	Uraian tugas dengan Kegiatan yang dilaporkan	SKP dengan kegiatan yang dilaporkan
1	Pustakawan Muda	52.17%	36.96%	32.61 %
2	Pustakawan Pelaksana Lanjutan	34.78%	17.39%	2.17 %
3	Pustakawan Pertama	21.74%	4.35%	0 %
	Rata-rata kinerja	36,23%	36,23%	11,59%

Dari ketiga jenis kesesuaian di atas, temuannya adalah kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap SKP” sebesar 36,23%, kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap Kegiatan yang



dilaporkan” hanya 19,57%, dan kesesuaian antara kegiatan yang dilaporkan terhadap SKP adalah 11,59%. Hasil temuan ini memperlihatkan bahwa WFH untuk bidang/unit Pustakawan juga **belum efektif** secara keseluruhan, baik dalam penerapan SKP, pelaksanaan Uraian Tugas maupun Tugas yang dilaporkan.

#### 4. Jabatan Bendaharawan

Dari semua jenis jabatan yang ada di PNJ, Bendahara memiliki kinerja yang paling baik, meski WFH tetapi mereka tetap bekerja dari rumah terutama **Bendahara Penerimaan (67.39%)** dan **Bendahara Pengeluaran (>50%)**. Proses keuangan meski ada kendala pandemic adalah bagian yang harus terus berjalan karena proses pembayaran, terutama terkait belanja pegawai yang harus dibayar tepat waktu di awal bulan. Akan tetapi untuk Bendahara pembantu belum mencapai kinerja yang telah dicapai oleh Bendahara pengeluaran dan Bendahara Penerimaan, sebagai berikut.

**Table 5. Kesesuaian uraian tugas dengan SKP Bendahara**

N O	Jenis Jabatan	Uraian dengan SKP	Uraian tugas dengan Kegiatan yang dilaporkan	SKP dg kegiatan yang dilaporkan
1	Bendahara Penerimaan	67.39%	67.39%	67.39%
2	Bendahara Pengeluaran Lanjutan	60.87%	54.35%	52.17%
3	Bendahara Pengeluaran Pembantu	30.43%	28.26%	21.74%
	Rata-rata kinerja	52,87 %	50 %	47,10 %

Dari ketiga jenis kesesuaian di atas, antara “Uraian tugas terhadap SKP” sebesar 52,87%, sementara kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap Kegiatan yang dilaporkan” sebesar 50% dan kesesuaian antara “ Kegiatan yang dilaporkan terhadap SKP” adalah 47,10%. Hasil temuan ini memperlihatkan bahwa meski WFH untuk bidang keuangan, rata-rata kinerja **sudah efektif (>50%)**, khususnya dalam penerapan SKP dan Uraian Tugas. Sementara masih ditemukan ada tugas yang kurang terkait dengan uraian tugas terutama untuk tugas yang dilaporkan, sebab tenaga kependidikan di bagian keuangan masih ada yang bekerja tidak sesuai dengan tupoksinya.

#### 5. Jabatan Pemroses Mutasi Kepegawaian

Jabatan ini juga belum efektif dalam menjalankan tugasnya, karena selama pandemi tidak banyak terjadi mutasi kepegawaian. Apalagi di PNJ, mutasi pegawai tidak rutin dilakukan dan sering sekali terjadi persepsi yang negatif jika dimutasi. Bagi seorang Pemroses Mutasi Kepegawaian, WFH juga tidak membawa kinerja yang baik.

**Tabel 6. Kesesuaian uraian tugas dengan SKP Pemroses Mutasi**

N O	Jenis Jabatan	Uraiantugas dengan SKP	Uraian tugas dengan Kegiatan yang dilaporkan	SKP dengan kegiatan yang dilaporkan
1	Pemroses Mutasi Kepegawaian	26.09%	30.43%	23.91%



Pemroses Mutasi kepegawaian kinerja WFH untuk jabatan ini rata-rata **belum efektif** khususnya dalam penerapan SKP, Uraian Tugas dan Tugas yang dilaporkan. Capaian kesesuaian masih dibawah <50%. Hal ini disebabkan karena mutasi di PNJ adalah hal yang jarang dilakukan dan masih terdapat persepsi bahwa jika dimutasi seolah-olah terjadi kesalahan, padahal yang namanya mutasi (*tour of duty*) adalah merupakan penyegaran dan juga pengembangan kompetensi.

## 6. Jabatan Penata

Bagi seorang penata, WFH ternyata tidak membawa perbaikan kinerja karena dokumen dan arsip-arsip yang diproses semua tersedia di kantor. Dengan demikian bagi seorang Penata, WFH berarti tidak menata, terlihat dari kinerja mereka yang sangat rendah seperti terlihat pada tabel 6 berikut ini.

**Table 7. Kesesuaian uraian tugas dengan SKP**

### Penata

N O	Jenis Jabatan	Uraian tugas dengan SKP	Uraian tugas dgn Kegiatan yang dilaporkan	SKP dg kegiatan yg dilaporkan
	Penata Arsip	19.57%	21.74%	19.57%
	Penata dokumen keuangan	23.91%	19.57%	21%
	Rata-rata kinerja	21.74%	20.66 %	20.29%

Dari ketiga jenis kesesuaian di atas, antara “Uraian tugas terhadap SKP” hanya 21,74%, kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap

Kegiatan yang dilaporkan” adalah 20,66%, sedangkan kesesuaian antara “Kegiatan yang dilaporkan terhadap SKP” hanya 20,29 %. Hasil temuan ini memperlihatkan bahwa WFH untuk jabatan **Penata** rata-rata **belum efektif**, khususnya dalam penerapan SKP, Uraian Tugas dan Tugas yang dilaporkan.

## 7. Jabatan Pengadministrasi

Bagi seorang Pengadministrasi, WFH bukanlah hal yang tepat dan pengadministrasi memerlukan koordinasi dengan bidang-bidang lain ketika bekerja, sehingga bekerja dari rumah menjadi tidak efektif. Bahkan Pengadministrasi perpustakaan tidak melaporkan sama sekali kegiatannya karena mahasiswa tidak ada yang datang ke perpustakaan selama Pandemi (kinerja 0%). Capaian kinerja jabatan pengadministrasi masih sangat rendah. Secara rinci dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini.

**Table 8. Kesesuaian uraian tugas dengan SKP Pengadministrasi**

N O	Jenis Jabatan	Uraian tugas dengan SKP	Uraian tugas dgn Kegiatan yang dilaporkan	SKP dengan kegiatan yang dilaporkan
1	Pengadministrasi Akademik	34,78 %	30,43 %	26,09 %
2	Pengadministrasi BMN	28,26 %	21,74 %	26,09 %
3	Pengadministrasi Gudang	17,39 %	17,39 %	17,39 %
4	Pengadministrasi Mahasiswa dan Alumni	26,09 %	43,48 %	28,26 %
5	Pengadministrasi Kerumahtanggaan	23,91 %	21,74 %	19,57 %
6	Pengadministrasi Penelitian Pengabdian pada Masyarakat	34,78 %	34,78 %	17,39 %



7	Pengadministrasi Perpustakaan	17,39 %	23,91 %	0%
8	Pengadministrasi Persuratan	19,57 %	23,91 %	23,91 %
9	Pengadministrasi Sarana Pendidikan	26,09%	34,78 %	43,4
10	Pengadministrasi Umum	19,57%	19,57 %	21,74 %
	Rata-rata kinerja	24,78%	27,11 %	22,39 %

Dari relasi kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap SKP” hanya 24,78%, sedangkan kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap Kegiatan yang dilaporkan” hanya 27,11%, dan kesesuaian antara “Kegiatan yang dilaporkan terhadap SKP” adalah 22,39 %. Hasil temuan ini memperlihatkan bahwa WFH untuk jabatan pengadministrasi ini rata-rata **belum efektif**, khususnya dalam penerapan SKP, Uraian Tugas dan Tugas yang dilaporkan.

## 8. Jabatan Pengelola Laman

Pengelola laman yang diasumsikan bisa bekerja dari rumah, ternyata kesesuaian antara apa yang dikerjakan dengan uraian tugas serta SKP sering tidak sinkron. Dari kesesuaian Uraian tugas, SKP dan Kegiatan yang dilaporkan, rata-rata capaiannya masih di bawah <50%. Secara rinci datanya dapat diidentifikasi pada table 8 berikut ini.

**Table 9. Kesesuaian uraian tugas dengan SKP Pengelola Laman**

N O	Jenis Jabatan	Uraian tugas dengan SKP	Uraian tugas dengan Kegiatan yg dilaporkan	SKP dg kegiatan yg dilaporkan
1	Pengelola Laman	19.57%	15.22%	10.87%

	Pengelola Sistem dan Jaringan	30.43%	30.43%	30.43%
	Pengelola Sistem Informasi	46.65%	52.17%	34.78%
	Rata-rata kinerja	32.19%	32.58%	27.54%

Dari relasi kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap SKP” adalah 32,19%, sedangkan kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap Kegiatan yang dilaporkan” adalah 32,58%, dan kesesuaian antara “Kegiatan yang dilaporkan terhadap SKP” sebesar 27,54%. Hasil temuan ini mengindikasikan bahwa WFH untuk jabatan Pengelola laman rata-rata **belum efektif**, khususnya dalam penerapan SKP, Uraian Tugas dan Tugas yang dilaporkan.

## 9. Jabatan Pengolah data

Pengolah data adalah pekerjaan yang sebenarnya bisa dikerjakan dari rumah. Seharusnya pandemic covid 19 tidak menjadi kendala bagi seorang pengolah data untuk tetap berkinerja baik. Akan tetapi dari temuan studi ini pengolah data belum berkinerja baik selama WFH. Terlihat dari capaian yang dapat dilihat pada tabel 9 berikut ini.

**Table 10. Kesesuaian uraian tugas dengan SKP Pengolah Data**

N O	Jenis Jabatan	Uraian tugas dg SKP	Uraian tugas dg Kegiatan yg dilaporkan	SKP dg kegiatan yg dilaporkan
1	Pengolah Bahan pustaka	28.26%	26.09%	23.91%
2	Pengolah data Akademik	32.61%	28.26%	26.09%
3	Pengolah data Milik Negara	<b>47.83%</b>	26.09%	4.35%
4	Pengolah Data Informasi dan Publikasi	23.91%	41.3%	21.74%
5	Pengolah Data Kemaha-	21.74%	39.13%	21.74%



	siswaan dan Alumni			
6	Pebgolah data Kepegawaian	39.13%	32.61%	36.96%
7	Pengolah data Kerja sama	34.78%	39.69%	30.43%
8	Pengolah data Ketata-laksanaan	39.13%	10.87%	13.04%
9	Pengolah Data Keuangan	21.74%	13.04%	19.57%
10	Pengolah data PBJ	36.96	<b>45.65%</b>	30.43%
	Rata-rata kinerja	32.61%	30%	22.83%

Dari relasi kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap SKP” sebesar 32,61%, dan kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap Kegiatan yang dilaporkan” sebesar 30%, sementara kesesuaian antara “ Kegiatan yang dilaporkan terhadap SKP” hanya 22,83%. Dengan hasil temuan ini dapat diinterpretasi bahwa WFH untuk jabatan pengolah data, rata-rata **belum efektif**, khususnya dalam penerapan SKP, Uraian Tugas dan Tugas yang dilaporkan.

## 10. Jabatan Teknisi

Teknisi juga adalah jabatan yang tidak efektif bekerja dari rumah (WFH), terbukti teknisi ketika di rumah tidak melakukan tugas-tugasnya, karena objek yang dikerjakan seorang teknisi berada di bengkel (*workshop*) melakukan perawatan terhadap mesin-mesin dan peralatan laboratorium yang menjadi tanggungjawabnya.

**Tabel 11. Kesesuaian uraian tugas dengan SKP Teknisi**

NO	Jenis Jabatan	Uraian tugas dengan SKP	Uraian tugas dengan kegiatan yg dilaporkan	SKP dg kegiatan yang dilaporkan
1	Teknisi laboratorium	19.57%	34.74%	26.09%

2	Teknisi Sarana dan Prasarana Kantor	50%	28.26%	17.39%
3	Teknisi Sarana dan Prasarana Pendidikan	30.43%	30.43%	21.74
	Rata-rata Kinerja	33.33%	31.16%	21.74%

Dari relasi kesesuaiannya diperoleh seperti berikut; kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap SKP” sebesar 33,33%, dan kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap Kegiatan yang dilaporkan” sebesar 31,16%, sementara kesesuaian antara “ Kegiatan yang dilaporkan terhadap SKP” hanya 21,74%. Hasil temuan ini memperlihatkan bahwa WFH untuk teknisi rata-rata **belum efektif**, khususnya dalam penerapan SKP, Uraian Tugas dan Tugas yang dilaporkan.

## 11. Penyusun laporan BMN

Bagi penyusun laporan BMN, meski tidak terlalu menggembirakan tetapi pekerjaannya bisa dilakukan di rumah dan pengecekan dilakukan ketika WFO. Berikut ini dapat dilihat kinerja yang dicapai, > 50%.

**Table 12. Kesesuaian uraian tugas dengan SKP Penyusun Laporan BMN**

NO	Jenis Jabatan	Uraian tugas dengan SKP	Uraian tugas dengan kegiatan yg dilaporkan	SKP dg kegiatan yang dilaporkan
1	Penyusun Laporan BMN	52.17%	52.17%	45.65%

Dengan nilai prosentase ini dapat disimpulkan bahwa WFH untuk penyusun laporan BMN **sudah efektif**, khususnya dalam penerapan SKP dan Uraian Tugas, Sementara masih **sedikit** kurang terkait untuk tugas kegiatan yang dilaporkan disebabkan masih bekerja yang bukan tupoksinya.

## 12. Petugas keamanan

Untuk petugas keamanan WFH memang tidak efektif dalam mencapai dan melaksanakan uraian tugas. Bagi seorang petugas keamanan WFH adalah untuk pemulihan fisik untuk bertugas kembali.

**Table 13. Kesesuaian uraian tugas dengan SKP Petugas Keamanan**

N O	Jabatan	Uraian tugas dengan SKP	Uraian tugas dg Kegiatan yg dilaporkan	SKP dg kegiatan yg dilaporkan
1	Komandan petugas keamanan	28.26%	34.78%	41.3%
2	Petugas keamanan	30.43%	39.13%	30.43%
	Rata-rata Kinerja	29.35%	36.96%	35.87%

Dari relasi kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap SKP” adalah 29,35 %, sedangkan kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap kegiatan yang dilaporkan” sebesar 36,96%, sementara kesesuaian antara “ Kegiatan yang dilaporkan terhadap SKP” sebesar 35,87%. Dengan nilai prosentase ini dapat diinterpretasikan bahwa WFH untuk bidang Pengamanan rata-rata **belum efektif**, khususnya dalam penerapan SKP, Uraian Tugas dan Tugas yang dilaporkan.

## 13. Jabatan Pengemudi

Bagi pengemudi pekerjaan WFH tidak memperlihatkan kinerja sama sekali karena merawat mobil dan bertugas sebagai pengemudi adalah tugas yang mobile dan harus WFO, oleh karena itu WFH kurang tepat untuk seorang pengemudi. Hasil kinerja pengemudi pada saat WFH dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Table 14. Kesesuaian uraian tugas dengan SKP Pengemudi**

N O	Jenis Jabatan	Uraian tugas dengan SKP	Uraian tugas dengan kegiatan yg dilaporkan	SKP dg kegiatan yang dilaporkan
1	Pengemudi	21.74%	23.91%	26.09%

Dari hasil kesesuaian antara ketiga aspek di atas, rata-rata kesesuaiannya diperoleh seperti berikut; a. kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap SKP” sebesar 21.74 %, dan b. kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap Kegiatan yang dilaporkan hanya 23.91%, sementara c. kesesuaian antara “ Kegiatan yang dilaporkan terhadap SKP” hanya 26,09%. Hasil temuan ini dapat dijelaskan bahwa WFH untuk jabatan Pengemudi rata-rata **belum efektif**, khususnya dalam penerapan SKP, Uraian Tugas dan Tugas yang seharusnya dilaporkan.

## 14. Jabatan Peramu kantor

Demikian pula dengan peramu kantor, jika mereka WFH maka kantor tidak terawat dengan baik dan tidak ada yang membuka pintu kantor dan ruang-ruang yang digunakan. Kinerja WFH mereka tidak terlapor dengan baik karena ketika WFH itu berarti ada pekerjaan perawatan kantor yang akan terbengkalai.

**Table 15. Kesesuaian uraian tugas dengan SKP Peramu Kantor**

N O	Jenis Jabatan	Uraian tugas	Uraian tugas dengan Kegiatan	SKP dg kegiatan
-----	---------------	--------------	------------------------------	-----------------



		dengan SKP	yang dilaporkan	yg dilaporkan
1	Peramu Kantor	19.57%	0%	0%

Dari relasi kesesuaiannya diperoleh seperti berikut; a). kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap SKP hanya 19.57 %, b). kesesuaian antara “Uraian tugas terhadap kegiatan yang dilaporkan adalah 0%, c). kesesuaian antara “ Kegiatan yang dilaporkan terhadap SKP” juga 0%. Dengan data temuan ini dapat diinterpretasi bahwa WFH untuk Pramu Kantor **belum efektif** bahkan hasil pekerjaannya tidak dilaporkan dengan baik.

## PEMBAHASAN

### 1. Descrrepancy antara uraian tugas, SKP dengan performa/kinerja yang diperlihatkan selama WFH.

Penelitian ini dilaksanakan selama 6 (enam) bulan, dari April s.d September 2021 dan studi ini dilaksanakan oleh Tim peneliti dengan bersinergi dengan sub-bagian kepegawaian dalam melakukan evaluasi *WFH*. Data yang diperoleh dari sistem aplikasi kepegawaian diverfikasi dan disusun ke dalam *work sheet*, untuk mempermudah pengolahan data. Dalam upaya memperoleh hasil evaluasi WFH yang baik, kajian dilakukan dengan pendekatan yang diarahkan ke dalam 3 (tiga) fokus, sehingga bisa terlihat kesenjangan capaian kinerja setelah menyandingkan ketiga aspek berikut ini, yaitu: 1) Uraian Tugas, 2) SKP (Sasaran Kinerja Pegawai), 3) Laporan

Kegiatan; Selanjutnya ketiga fokus direlasikan, karena sebenarnya ketiga fokus saling berhubungan.

### 2. Jenis-jenis pelayanan yang mengalami gangguan selama WFH.

Dari hasil temuan di atas, hampir semua jenis layanan mengalami gangguan selama WFH, kecuali sebagian kecil jabatan. Secara umum, semua jabatan tenaga kependidikan mengalami penurunan layanan selama WFH. WFH menjadi semacam peluang untuk digunakan membantu putra putri para tenaga kependidikan yang juga harus *Study From Home*. Sehingga WFH berubah Fungsi menjadi HCSFH (*Help Children Study From Home*). Meski tidak dapat dipungkiri bahwa bagi sebagian jabatan, seperti Bendaharawan, kinerja mereka cukup efektif meskipun bekerja dari rumah. Akan tetapi capaian ini bisa saja merupakan tuntutan belanja pegawai yang harus secara rutin dikeluarkan karena menyangkut kebutuhan kehidupan para pegawai PNJ. Selain itu bagi Satuan Pengaman, WFH bukanlah hal yang baru meski sebelum terjadi pandemi. Bagi mereka WFH adalah untuk mengembalikan kesehatan fisik sebagai kompensasi tugas mereka. Untuk lebih jelasnya, rekapitulasi layanan dapat dilihat pada tabel 16 berikut ini.

**Tabel 16. Rekapitulasi Efektivitas Layanan selama WFH**

NO	Jenis Jabatan	Efektivitas WFH	Keterangan
----	---------------	-----------------	------------



1	Arsiparis	Sebagian <b>sudah efektif</b> , (Arsiparis madya, muda) sebagian arsiparis <b>belum efektif</b>	WFH bagi arsiparis mengurangi layanan baik rutin maupun yang non-rutin
2	PLP	Belum Efektif	Layanan Praktek tidak berjalan sesuai fungsinya krn mahasiswa SFH
3	Pustakawan	Belum Efektif	Layanan menurun karena mahasiswa SFH
4	Bendaharawan	<b>Sudah Efektif</b>	Pembayaran Belanja Pegawai tidak dapat ditunda dan harus tepat waktu di awal bulan, termasuk belanja barang penanggulangan Pandemi
5	Pemroses Mutasi kepegawaian	Belum Efektif	Bukan karena WFH tetapi Mutasi jarang dilakukan.
6	Penata Arsip dan Dokumen keuangan	Belum Efektif	Objek yang ditata tidak dibawa pulang dan tetap di kantor sehingga capaian kinerja kurang baik
7	Pengadministrasi	Belum Efektif	Selayaknya bisa dikerjakan secara WFH, tetapi banyak yang tidak melaporkan hasil kerja.
8	Pengelola Laman	Belum Efektif	SKP tidak sinkron dengan pekerjaan yang dikerjakan
9	Pengolah data	Belum Efektif	Selayaknya bisa dikerjakan secara WFH
10	Teknisi bengkel Lab, sarana & prasaranan pendidikan	Belum Efektif	Objek yang dikerjakan ada di PNJ
11	Penyusun laporan BMN	<b>Sudah Efektif</b>	Sebagian tugas yang dikerjakan bukan Tupoksinya
12	Satuan Pengaman	Belum Efektif	WFH bermakna pemulihan Fisik
13	Pengemudi	Belum Efektif	Objek yang dikerjakan dan di rawat berada di kantor
14	Pramu Kantor	Belum Efektif	Kegiatan tidak dilaporkan

Dari hasil rekapitulasi di atas, **efektivitas layanan** hanya terjadi pada tenaga kependidikan pada jenis jabatan; **Bendaharawan, Penyusun laporan BMN dan sebagian Arsiparis**. Selain itu, WFH tidak memperlihatkan kinerja sesuai tujuan organisasi, Uraian Tugas dan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Sebagaimana yang dijelaskan di atas, Efektivitas dapat menjadi pengukuran

hal pencapaian tujuan dengan cara membandingkan tujuan yang ingin dicapai dengan hasil yang diperoleh (Maulana dkk, 2016) yaitu sebagai kemampuan sebuah unit untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Efektivitas merupakan hubungan antara keluaran suatu pusat tanggung jawab dengan sasaran yang mesti dicapai, semakin besar **kontribusi** daripada **keluaran** yang dihasilkan terhadap nilai capaian sasaran, maka semakin tinggi efektivitas pada unit kerja tersebut. Oleh karena itu, jika dicermati kontribusi yang diberikan para tenaga kependidikan selama WFH dan dibandingkan dengan keluaran yang dilaporkan, masih jauh dari kriteria efektivitas yaitu dimensi **keterlibatan, konsistensi dan adaptasi** (Saleh, 2010). Untuk lebih jelasnya bahasan ketiga kriteria dijelaskan sebagai berikut :

#### a). Dimensi Keterlibatan

Keterlibatan adalah suatu perlakuan yang membuat staf merasa diikutsertakan dalam kegiatan organisasi sehingga membuat staf bertanggung jawab tentang tindakan yang dilakukannya. Keterlibatan terdiri dari tiga indikator yaitu pemberdayaan (*empowerment*), kerja tim (*team orientation*) dan kemampuan berkembang (*capability development*). Keterlibatan tenaga kependidikan dalam WFH baru terlihat pada **bagian keuangan, Arsiparis dan Keamanan**, sementara pada bagian lain masih kurang pengawasan dan tidak ada



pedoman yang diberikan untuk WFH.

#### b). Dimensi Konsistensi

Konsistensi dalam suatu organisasi ditandai oleh staf merasa terikat; ada nilai-nilai kunci; kejelasan tentang tindakan yang dapat dilakukan dan tidak dapat dilakukan. Konsistensi di dalam organisasi merupakan dimensi yang menjaga kekuatan dan stabilitas di dalam organisasi. **Konsistensi dapat dilihat dari tiga indikator yaitu nilai inti (*core value*), kesepakatan (*agreement*), koordinasi dan integrasi (*coordination and integration*).** Bagi unit/jabatan yang sudah efektif, ada kecenderungan untuk memiliki ketiga nilai inti dari dimensi konsistensi sehingga capaian kinerja cukup baik, sedangkan bagi unit/jabatan yang belum efektif, masih belum terdapat kejelasan tentang konsistensi menerapkan nilai-nilai inti efektivitas.

#### c). Dimensi Adaptasi

Adaptasi merupakan kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi. Kemampuan adaptasi dapat dilihat dari tiga indikator yaitu perubahan (*creating change*), berfokus pada pengguna dan keadaan organisasi (*organizational learning*). Dari dimensi kemampuan adaptasi ini, dapat diinterpretasikan ketidakefektifan WFH di PNJ adalah ketidakberdayaan PNJ dalam merespon perubahan yang terjadi akibat Pandemi dan banyak pelayanan yang terbengkalai dengan

berbagai alasan, baik karena ketidakhadiran mahasiswa di kampus maupun dikarenakan kebijakan yang tidak responsive terhadap perubahan-perubahan yang terjadi baik internal maupun eksternal organisasi.

### 3. Kendala-kendala dalam pelaksanaan WFH.

Berdasarkan analisis efektivitas WFH yang dilaksanakan di PNJ, maka dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan pencapaian tujuan yang harus sesuai dengan waktu, rencana dan aturan yang diberlakukan pada organisasi, kegiatan dan program tertentu. Pencapaian tersebut dikaitkan dengan **efek dan akibat yang dikehendaki dengan efek dan akibat yang berhasil dicapai.** Efektivitas juga dapat diartikan sebagai ukuran berhasil atau tidaknya sebuah organisasi. Apabila organisasi tersebut mampu mencapai tujuan yang menjadi targetnya maka dapat dikatakan organisasi tersebut telah berjalan dengan efektif. Akan tetapi PNJ masih menemukan kendala dalam mencapai Efektivitas WFH, yaitu bagaimana suatu penyelesaian pekerjaan dapat dilaksanakan tepat pada waktu sesuai yang telah ditentukan. Beberapa kendala yang terjadi dan menyebabkan masih belum terpenuhinya efektivitas kerja sebagai berikut:

- a. Belum ada kejelasan arah tujuan yang hendak dicapai dari WFH, hal ini ditujukan supaya tenaga



kependidikan dalam melaksanakan tugasnya dapat mencapai target dan sasaran sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Hal ini menyebabkan para pegawai bekerja (WFH) tanpa target yang jelas. Akibatnya WFH bagi sebagian besar pegawai dijadikan beristirahat di rumah, bukan mengerjakan pekerjaan kantor.

- b. Belum tersedianya sarana dan prasarana, yang dibutuhkan untuk menunjang proses dalam pelaksanaan suatu program agar berjalan dengan efektif. Seperti sebagian besar belum memiliki perangkat kerja yang memadai untuk WFH. Belum didukung oleh aplikasi yang dapat mengontrol pekerjaan pegawai dari rumah.
- c. Sistem pengawasan dan pengendalian, pengawasan ini diperlukan untuk mengatur dan mencegah kemungkinan adanya penyimpangan dalam pelaksanaan suatu program atau kegiatan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.
- d. Sampai saat ini belum ada pedoman di PNJ yang mengatur WFH bahwa bekerja dari rumah merupakan salah satu perwujudan dari inisiatif jam kerja fleksibel yang memberikan banyak pilihan kepada pegawai, **tetapi harus ada proses, pedoman, dan kebijakan yang mengatur** kegiatan ini, sehingga bekerja dari rumah bisa memberikan manfaat yang lebih bagi karyawan juga institusi.

## KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data yang dilakukan pada penelitian ini, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Dari hasil penelitian ini terbukti masih terdapat kesenjangan (*discrepancy*) antara uraian tugas, SKP dengan performa/kinerja yang diperlihatkan selama WFH. Ketidaksinkronan antara uraian tugas, SKP dan pekerjaan yang dilaporkan, disebabkan oleh berbagai variable. Dari 14 jenis jabatan yang dianalisis, hanya 3 jenis jabatan (21%) yang sudah efektif sedangkan 11 jenis jabatan (79%) belum bisa mencapai SKP maupun uraian tugas yang telah ditetapkan. Jika dirujuk indikator efektivitas (keterlibatan, konsistensi dan adaptasi), maka dapat disimpulkan WFH pegawai/tenaga kependidikan belum efektif dalam mencapai kinerja yang ditetapkan oleh PNJ.
2. Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dari sistem IT PNJ, terkait laporan pekerjaan/kegiatan yang dilakukan ketika WFH, terbukti hampir semua layanan selama pandemic covid 19 mengalami gangguan kecuali bidang keuangan (bendahara penerimaan dan pengeluaran), penyusun laporan BMN dan sebagian kegiatan Arsiparis. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa WFH tidak memperlihatkan kinerja sesuai tujuan organisasi, uraian tugas



dan SKP, yaitu **kontribusi** lebih kecil daripada **keluaran** yang dicapai.

3. Kendala-kendala dalam pelaksanaan WFH disebabkan oleh beberapa faktor yaitu belum ada kejelasan arah tujuan yang akan dicapai dari WFH kecuali hanya memenuhi himbuan pemerintah, 50% kehadiran di kantor, sehingga target yang ingin dicapai tidak jelas, dan WFH dijadikan libur dan beristirahat di rumah, **belum tersedia sistem untuk pengawasan dan pengendalian WFH dan belum didukung dengan perangkat kerja WFH yang memadai.** Disamping itu **belum ada pedoman** yang dikeluarkan pimpinan PNJ untuk mengatur WFH.

### SARAN

Dari temuan penelitian ini, peneliti memberi masukan hal-hal berikut ini guna perbaikan WFH yang lebih efektif dan berhasil guna sehingga layanan PNJ tidak terbengkalai meskipun pandemi masih berlangsung.

1. Sebaiknya ada **pedoman** dan **sistem** untuk pengawasan dan pengendalian WFH yang didukung dengan perangkat kerja WFH yang memadai, kuota internet dll.
2. Atasan langsung sebaiknya memberi tugas yang jelas kepada tenaga kependidikan yang WFH dengan luaran/output pekerjaan yang harus dihasilkan;
3. Atasan langsung sebaiknya memberikan arahan dan penjelasan

bahwa WFH adalah merupakan hari kerja dan tetap bekerja hanya pekerjaan dialihkan di rumah;

4. Atasan langsung seharusnya memonitor hasil kinerja tenaga kependidikan yang WFH, dengan cara melaporkan hasil pekerjaan setiap melaksanakan WFH (log book WFH);
5. Para tenaga kependidikan di setiap bagian/unit ketika WFH agar melakukan komunikasi yang terus menerus dengan atasan langsung, baik melalui telepon, pesan singkat melalui whatsapp atau sms, tatap muka secara virtual seperti panggilan video, Skype, Zoom; sehingga target kinerja tetap dapat dicapai meski WFH.
6. Atasan langsung agar memberikan batasan *dead line* untuk setiap pekerjaan yang dikerjakan di rumah.
7. Untuk Pendidikan Vokasi, pelaksanaan Praktek adalah roh/inti dari kompetensi yang akan dicapai mahasiswa, dengan demikian disarankan agar Kepala Bengkel dan Laboratorium harus mengatur jadwalnya sesuai sifat prakteknya masing-masing.
8. Kepala bengkel, laboratorium dan studio agar memonitor absensi (ketidakhadiran) PLP, teknisi dan mahasiswa, jika diketahui tidak hadir karena sakit dengan gejala demam/batuk/pilek/sakit tenggorokan/sesak nafas disarankan untuk segera ke fasilitas kesehatan terdekat untuk memeriksakan diri. Dan memberikan himbuan kepada mahasiswa dan karyawan yang mengalami sakit dengan gejala demam batuk/pilek/sakit tenggorokan/sesak nafas untuk mengisolasi diri di rumah



dengan tidak banyak kontak dengan orang lain.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Crosbie, Tracey and Moore, Jeanne. (2004). Work–life balance and working from home. *Social Policy & Society*, 3(3), 223–233. Psychology Section, School of Social Sciences, University of Teesside, Middlesbrough, UK.
- Jalote, Sumedha. (2013). ICT enabled work-from-home pilot launched Singapore. Citizen Engagement, Digital Inclusion. Diakses dari <http://www.futuregov.asia/articles/2013/mar/14/ict-enabled-work-home-pilot-launched-singapore/>
- Kurniawan, A. 2005. Transformasi Pelayanan Publik. Yogyakarta: Pembaruan.
- Moleong, Lexy J. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. Cetakan ke-36 Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nazir. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Cetakan Keempat Jakarta: Rajawali Pers.
- Nugrahani, Farida. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Solo: Cakra Books.
- Sadad, Abdul. 2014. *Organisasi dan Manajemen (Pengaruh Pemotivasian terhadap Efektivitas Kerja Pegawai)*. Pekanbaru: Alaf Riau.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- SE Menpan RB nomor :50 tahun 2020 tertanggal April 2020 tentang penyesuaian sistem kerja di masa pandemic covid 19.
- Yin Robert, K. (2011) *Case Study Research, Design and Methods*, Beverly-Hills: Sage Publication