HJK HOLISTIK JURNAL KESEHATAN
ISSN 1978-3337 (Print)
ISSN 2620-7478 (Online)
DOI: 10.33024

Nomor: 79/E/KPT/2023

INFORMASI ARTIKEL
Received: January, 12, 2026
Revised: April, 22, 2026
Available online: April, 23, 2026
at: https://e-jurnal.iphorr.com/index.php/hjk

Dinamika pelaksanaan *work from anywhere* (WFA)

Nismawaty Basri, Laily Hanifah*

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta
Korespondensi penulis: Laily Hanifah. *Email: laily.hanifah@upnvj.ac.id

Abstract

Background: The Industrial Revolution 4.0 and the post-COVID-19 pandemic are driving bureaucratic transformation through flexible work models such as Work from Anywhere (WFA). In Indonesia, this policy was adopted for the civil servants to modernize the bureaucracy and achieve budget efficiency. The Jakarta Health Training Center is a pioneer in implementing WFA within the Ministry of Health in 2025.
Purpose: To identify the perceptions and experiences of civil servants, analyze the challenges, explore the benefits, and formulate policy recommendations related to WFA implementation.
Method: This research used a qualitative case study approach. Data were collected through in-depth interviews with nine purposively selected informants, observation, and documentation. Data analysis was conducted using thematic analysis.
Results: Findings indicate that civil servants have a positive perception of WFA because it increases flexibility and work-life balance. However, key challenges include internet network instability, obstacles to online coordination, and disruptions from the home environment. Trust-based leadership support is a key factor in successful implementation.
Conclusion: Implementing WFA is a strategic step in digital transformation that effectively increases job satisfaction. However, this requires strengthening digital infrastructure, implementing an output-based performance evaluation system, and improving technological literacy for all civil servants.

Keywords: Civil Servants; Digital Transformation; Flexibility; Work Efficiency; Work from Anywhere (WFA).

Pendahuluan: Revolusi industri 4.0 dan pasca-pandemi COVID-19 mendorong transformasi birokrasi melalui model kerja fleksibel seperti *Work from Anywhere* (WFA). Di Indonesia, kebijakan ini diadopsi bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk modernisasi birokrasi dan efisiensi anggaran. Balai Besar Pelatihan Kesehatan (BBPK) Jakarta menjadi pionir implementasi WFA di lingkungan Kementerian Kesehatan pada tahun 2025.
Tujuan: Untuk mengidentifikasi persepsi dan pengalaman ASN, menganalisis tantangan, menggali manfaat, serta merumuskan rekomendasi kebijakan terkait pelaksanaan WFA.
Metode: Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap 9 informan yang dipilih secara *purposive*, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan metode analisis tematik (*thematic analysis*).
Hasil: Temuan menunjukkan, bahwa ASN memiliki persepsi positif terhadap WFA karena meningkatkan fleksibilitas dan keseimbangan kehidupan kerja. Namun, tantangan utama yang dihadapi meliputi ketidakstabilan jaringan internet, hambatan koordinasi daring, dan gangguan lingkungan rumah. Dukungan kepemimpinan yang berbasis kepercayaan menjadi faktor kunci keberhasilan implementasi.
Simpulan: Pelaksanaan WFA merupakan langkah strategis transformasi digital yang efektif meningkatkan kepuasan kerja. Namun, memerlukan penguatan infrastruktur digital, sistem evaluasi kinerja berbasis hasil (*output-based*), dan peningkatan literasi teknologi bagi seluruh ASN.

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i2.2273

Kata Kunci: Aparatur Sipil Negara (ASN); Efisiensi Kerja; Fleksibilitas; Transformasi Digital; *Work from Anywhere* (WFA).

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang semakin pesat telah mengubah paradigma dunia kerja global. Revolusi industri 4.0 mendorong berbagai organisasi, baik di sektor swasta maupun pemerintahan, untuk mengadopsi model kerja berbasis fleksibilitas, efisiensi, dan pemanfaatan teknologi informasi. Salah satu bentuk transformasi tersebut adalah konsep *Work from Anywhere* (WFA), yaitu sistem kerja yang memungkinkan pegawai melaksanakan tugas dari berbagai lokasi tanpa terikat pada ruang kerja fisik tertentu dengan dukungan teknologi komunikasi dan kolaborasi digital (Zahida & Nugroho, 2024; Baihaqy, Priharsari, & Pradana, 2023). Fenomena ini menjadi semakin relevan pasca-pandemi COVID-19 yang mempercepat adopsi kerja jarak jauh secara luas di seluruh dunia.

Secara global, penerapan model kerja *hybrid* atau jarak jauh semakin berkembang dengan banyak organisasi yang beralih ke sistem ini untuk meningkatkan fleksibilitas dan produktivitas. Sebuah penelitian menunjukkan bahwa sistem kerja *hybrid* dapat mempertahankan produktivitas dan meningkatkan retensi karyawan tanpa mengorbankan kinerja. Namun, tantangan baru muncul, termasuk peningkatan stres kerja akibat kesulitan dalam mengelola batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Bloom, Han, & Liang, 2024; Sharma, Gurram, Siddiqui, Soorya, Jindal, & Kalita, 2025). Penelitian lain mengungkapkan, bahwa pekerja yang bekerja dari rumah cenderung mengalami tekanan psikologis lebih tinggi, yang diakibatkan oleh peningkatan beban kerja digital dan berkurangnya interaksi sosial (Wells, Scheibein, Pais, Rebelo dos Santos, Dalluege, Czakert, & Berger, 2023; Sari, Putra, Suryawijaya, Reza, & Kristina, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan sistem kerja *hybrid* tidak hanya bergantung pada kebijakan fleksibilitas kerja, tetapi juga pada kesiapan organisasi dalam menyediakan dukungan teknologi dan budaya yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan, yang pada gilirannya dapat memengaruhi kesejahteraan dan kinerja mereka (Pamungkas & Wartini, 2025; Mishra & Bharti, 2024).

Di Indonesia, kebijakan mengenai fleksibilitas kerja mulai terakomodasi dalam berbagai regulasi. Pemerintah mengizinkan pelaksanaan WFA bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai bagian dari strategi efisiensi anggaran nasional dan modernisasi birokrasi. Kebijakan ini diperkuat dengan Surat Edaran Menteri Kesehatan Nomor HK.02.02/A/548/2025 yang menegaskan, penerapan WFA setiap hari Rabu di lingkungan Kementerian Kesehatan, termasuk pada Balai Besar Pelatihan Kesehatan (BBPK) Jakarta (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2025).

Sebagai salah satu Unit Pelaksana Teknis (UPT) di bawah Kementerian Kesehatan, BBPK Jakarta memiliki peran strategis dalam pengembangan sumber daya manusia bidang kesehatan. Implementasi WFA di BBPK Jakarta menjadi fenomena aktual yang menarik untuk dikaji karena melibatkan aparatur negara yang selama ini bekerja dalam sistem birokrasi konvensional dengan pengawasan langsung. Penerapan WFA menuntut perubahan budaya organisasi, gaya kepemimpinan, serta cara pengukuran kinerja ASN yang berbasis hasil, bukan kehadiran fisik. Di sisi lain, keterbatasan infrastruktur digital, kendala komunikasi daring, serta resistensi terhadap perubahan menjadi tantangan nyata di lapangan.

Urgensi penelitian ini terletak pada upaya untuk memahami dampak dan dinamika sosial-organisasional dari penerapan kebijakan WFA di instansi pemerintah, khususnya di lingkungan Balai Besar Pelatihan Kesehatan (BBPK) Jakarta. Sebagian besar studi terdahulu, lebih menyoroti fenomena WFH atau *remote working* dalam konteks sektor korporasi dan swasta, dengan fokus utama pada produktivitas dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Meskipun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang signifikan dalam konteks birokrasi publik, terutama di Indonesia, khususnya pada sektor kesehatan (Allstrin, Grafström, Stern, & Weidenstedt, 2022).

Beberapa aspek yang menjadi kesenjangan tersebut antara lain pertama, konteks kelembagaan. Sebagian besar penelitian belum mengkaji penerapan WFA di lembaga pemerintah, terutama di sektor kesehatan, yang memiliki regulasi, kultur organisasi, dan pola kerja yang berbeda dengan sektor swasta. Kedua, terkait variabel dan fenomena sosial, kajian

Nismawaty Basri, Laily Hanifah*

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta
Korespondensi penulis: Laily Hanifah. *Email: laily.hanifah@upnvj.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i2.2273

sebelumnya cenderung lebih menyoroti *output* kinerja, sedangkan aspek dinamika sosial, pengalaman subjektif, dan persepsi pegawai ASN terhadap kebijakan WFA masih jarang dieksplorasi secara mendalam. Ketiga, pendekatan penelitian, di mana sebagian besar studi sebelumnya menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis survei, sehingga kurang menggali makna, interaksi, dan tantangan kultural yang muncul dalam penerapan WFA di lingkungan birokrasi. Keempat, terkait objek penelitian, belum ada studi spesifik yang meneliti BBPK Jakarta sebagai pionir implementasi WFA di lingkungan Kementerian Kesehatan pada tahun 2025. Padahal, lembaga ini menjadi percontohan Unit Pelaksana Teknis (UPT) di Kementerian Kesehatan, yang memiliki tugas dan fungsi sebagai penyelenggara pelatihan dan peningkatan kompetensi. Demografi BBPK Jakarta juga berlokasi di Provinsi DKI Jakarta, menjadikannya konteks unik untuk diterapkan penelitian ini.

Penelitian ini memiliki relevansi ilmiah yang tinggi karena berkontribusi dalam memperluas literatur tentang transformasi digital dalam administrasi publik, serta memperkaya pemahaman tentang perilaku kerja adaptif ASN di era pascapandemi. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi kebijakan strategis bagi pemerintah untuk memperkuat tata kelola kerja fleksibel berbasis kinerja di sektor publik. Secara praktis, penelitian ini juga memiliki signifikansi yang penting untuk berbagai pihak terkait.

Bagi institusi, seperti BBPK Jakarta dan Kementerian Kesehatan, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk evaluasi dan penyempurnaan kebijakan WFA, guna menjadikannya lebih efektif dan berkelanjutan. Bagi masyarakat, efisiensi dan produktivitas ASN yang lebih baik akan berdampak langsung pada kualitas layanan publik, khususnya di sektor kesehatan. Selain itu, bagi pembuat kebijakan dan industri pemerintahan digital, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dalam pengembangan sistem kerja ASN berbasis teknologi, serta meningkatkan efisiensi anggaran dan produktivitas pegawai.

Oleh karena itu, penelitian mengenai dinamika pelaksanaan *Work from Anywhere* di BBPK Jakarta pada tahun 2025 perlu dilakukan secara sistematis. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana kebijakan ini dijalankan, faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilannya, serta dampaknya terhadap kinerja dan budaya kerja ASN. Kajian ini diharapkan menjadi landasan ilmiah yang kuat dalam merumuskan masalah penelitian dan memberikan arah pengembangan kebijakan WFA di masa depan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Studi kasus efektif digunakan untuk memahami peristiwa kontemporer dalam konteks kehidupan nyata ketika batas antara fenomena dan konteksnya tidak tegas. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan, menganalisis, dan menafsirkan dinamika pelaksanaan WFA di BBPK Jakarta pada periode Juni 2025 secara komprehensif dan kontekstual.

Pada tahap persiapan, peneliti melakukan studi *literature* terkait konsep *Work from Anywhere* (WFA), kebijakan ASN mengenai fleksibilitas kerja, serta penelitian terdahulu yang relevan. Selain itu, peneliti juga melakukan izin penelitian kepada pihak BBPK Jakarta dengan menyampaikan maksud dan tujuan penelitian kepada pimpinan BBPK serta mengidentifikasi informan potensial sesuai kriteria inklusi. Pengumpulan data dilakukan secara langsung melalui wawancara mendalam yang dilaksanakan baik secara tatap muka maupun daring dengan 9 informan yang telah ditentukan. Setiap wawancara berlangsung selama 10–15 menit dan direkam menggunakan alat perekam digital dengan persetujuan informan. Peneliti juga membuat catatan lapangan untuk menangkap konteks *non-verbal* dan situasional yang terjadi selama proses wawancara.

Setelah data terkumpul, peneliti melakukan proses verifikasi dan validasi internal dengan meninjau ulang hasil wawancara, mencocokkan transkrip dengan rekaman, serta mengonfirmasi temuan awal kepada beberapa informan melalui teknik *member checking*. Proses validasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan makna yang dimaksud oleh informan. Konteks penelitian ini adalah BBPK Jakarta, yaitu salah satu Unit Pelaksana Teknis dari Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. BBPK Jakarta berfokus pada pelatihan dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia di sektor kesehatan. Sejak Februari 2025, BBPK Jakarta menerapkan kebijakan WFA setiap hari Rabu bagi ASN sebagai bagian dari strategi efisiensi anggaran dan digitalisasi birokrasi. Struktur organisasi BBPK terdiri dari beberapa tim kerja fungsional dan administratif, yang menjadikannya konteks yang ideal

Nismawaty Basri, Laily Hanifah*

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta
Korespondensi penulis: Laily Hanifah. *Email: laily.hanifah@upnvj.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i2.2273

untuk menelaah variasi pengalaman dalam penerapan kebijakan WFA.

Teknik pengambilan informan dilakukan dengan *purposive sampling* dengan kriteria inklusi, meliputi ASN aktif yang bekerja di BBPK Jakarta, telah melaksanakan kebijakan WFA minimal selama tiga bulan, dan bersedia menjadi partisipan serta memberikan informasi secara terbuka. Informan terdiri dari pegawai struktural dan pelaksana di tim kerja, seperti Tim Kerja Pelatihan Teknis, Penjaminan Mutu, Kepegawaian, dan Administrasi Umum.

Instrumen dalam penelitian ini menggunakan *human instrument*, sesuai dengan prinsip penelitian kualitatif yang menempatkan peneliti sebagai instrumen kunci dalam pengumpulan dan interpretasi data (Fiantika, Wasil, Jumiyati, Honesti, Wahyuni, Mouw, & Ambarwati, 2022). Untuk mendukung proses pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa instrumen bantu, di antaranya pedoman wawancara semi-terstruktur yang berisi daftar pertanyaan terbuka mengenai persepsi, pengalaman, tantangan, dan harapan informan terhadap pelaksanaan WFA, alat perekam suara digital untuk memastikan akurasi data wawancara, serta catatan lapangan untuk mencatat ekspresi, suasana, dan konteks selama wawancara. Dokumentasi pendukung seperti Surat Edaran, Nota Dinas, dan *logbook* ASN juga digunakan untuk triangulasi sumber data.

Validitas data dijaga melalui tiga strategi utama: triangulasi sumber dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumen yaitu mengonfirmasi hasil interpretasi data kepada informan; serta *peer debriefing*, yaitu diskusi dengan rekan sejawat atau dosen pembimbing untuk menilai keandalan interpretasi data. Strategi ini mengacu pada model validitas data kualitatif yang menekankan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas (Shenton, 2004).

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode analisis tematik (*thematic analysis*). Langkah-langkah analisis yang dilakukan meliputi familiarisasi data, yaitu membaca ulang transkrip wawancara dan catatan lapangan untuk memahami konteks secara menyeluruh; *coding awal*, yaitu memberi kode pada segmen-segmen data yang relevan dengan fokus penelitian; identifikasi tema, yaitu mengelompokkan kode-kode yang serupa ke dalam tema utama; peninjauan ulang tema, untuk mengevaluasi kesesuaian antar data dan tema; penamaan dan definisi tema, dengan menyusun deskripsi tematik yang jelas dan bermakna; serta penyusunan narasi hasil, yang menyajikan hasil analisis dalam bentuk narasi deskriptif yang menggambarkan dinamika pelaksanaan WFA. Pemilihan analisis tematik didasarkan pada kemampuannya untuk mengungkap makna subjektif dan konteks sosial dari pengalaman individu. Untuk menjaga keandalan (dependability), peneliti juga melakukan *audit trail*, yaitu pencatatan seluruh proses penelitian secara sistematis mulai dari pengumpulan hingga analisis data. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan secara metodologis dan ilmiah.

HASIL

Tema 1: Persepsi dan Pengalaman ASN terhadap Pelaksanaan WFA

Pelaksanaan WFA di BBPK Jakarta pada tahun 2025, secara umum diterima dengan persepsi positif oleh sebagian besar ASN. Mereka memandang WFA sebagai bentuk modernisasi birokrasi yang selaras dengan transformasi digital yang sedang berlangsung di sektor pemerintahan. Salah satu manfaat utama yang diakui oleh ASN adalah peningkatan *fleksibilitas* waktu kerja, yang berkontribusi pada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta mengurangi stres akibat perjalanan dinas. Seperti yang disampaikan oleh informan.

> *"Awalnya senang sekali, karena terasa seperti hari bebas macet. Bisa kerja lebih tenang dari rumah."* (Informan 3)

Selain itu, ASN merasakan peningkatan konsentrasi saat bekerja dari rumah, yang berdampak pada efisiensi dalam menyelesaikan pekerjaan yang memerlukan pemikiran analitis, seperti penyusunan pedoman atau laporan. Kebijakan WFA ini diterima sebagai langkah positif dalam meningkatkan lingkungan kerja dan produktivitas. Lebih jauh lagi, ASN memandang WFA sebagai kebijakan yang efisien dari segi biaya, karena dipahami sebagai bagian dari upaya efisiensi anggaran pemerintah. Meskipun demikian, meskipun kebijakan ini diterima dengan baik, beberapa tantangan teknis seperti masalah konektivitas dan perlunya koordinasi yang lebih baik antar tim yang bekerja secara daring masih menjadi kendala.

Tema 2: Tantangan dan Hambatan dalam Implementasi WFA

Meskipun secara umum kebijakan WFA diterima dengan baik, beberapa tantangan dan hambatan muncul dalam pelaksanaannya. Hambatan yang

Nismawaty Basri, Laily Hanifah*

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta
Korespondensi penulis: Laily Hanifah. *Email: laily.hanifah@upnvj.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i2.2273

paling dominan adalah masalah ketidakstabilan jaringan internet yang sering mengganggu kelancaran pekerjaan, terutama saat rapat daring. Seperti yang disampaikan oleh salah satu informan.

> *"Kalau internet putus saat rapat daring, itu sangat mengganggu, dan tidak semua pegawai memiliki akses WIFi di rumah/tempat masing-masing."* (Informan 7)

Selain masalah teknis, ASN juga mengeluhkan kesulitan dalam koordinasi antar tim secara daring. Miskomunikasi dalam grup kerja daring dan keterlambatan respon, baik WA ataupun telepon menjadi masalah yang cukup sering terjadi, sehingga dapat mengurangi efektivitas kerjasama. Gangguan dari lingkungan rumah juga menjadi salah satu hambatan, terutama bagi ASN yang harus bekerja di tengah aktivitas rumah tangga, sering kali mengurangi fokus dalam menyelesaikan pekerjaan.

Di sisi administratif, meskipun presensi dilakukan secara online, beberapa ASN masih terkendala dalam mengisi *logbook* atau tercatat lupa untuk melakukan presensi, yang mengindikasikan adanya masalah dalam pengelolaan administrasi selama WFA. Tabel berikut memberikan gambaran mengenai hambatan utama yang dihadapi ASN dalam pelaksanaan WFA. Kesulitan-kesulitan ini menunjukkan bahwa meskipun WFA memberikan *fleksibilitas*, aspek teknis dan administratif masih memerlukan perhatian lebih untuk memastikan kelancaran dan efektivitas kebijakan ini di masa depan

Tema 3: Dukungan Organisasi dan Peluang Pengembangan WFA

Sebagian besar ASN mengakui adanya dukungan yang signifikan dari pimpinan dalam pelaksanaan WFA. Kepercayaan yang diberikan oleh atasan, lebih fokus pada hasil kerja daripada kehadiran fisik, telah menjadi faktor penting yang memotivasi ASN untuk bekerja dengan lebih maksimal. Salah satu informan menyatakan:

> *"Atasan saya sangat mendukung. Beliau percaya kami bisa bekerja dari mana saja asalkan hasilnya ada dan dapat di pertanggung jawabkan."* (Informan 2)

Dukungan ini menciptakan rasa tanggung jawab yang lebih besar pada ASN, merasa dihargai dan didorong untuk tetap menghasilkan kinerja terbaik meskipun bekerja secara fleksibel.

Di sisi lain, ASN juga melihat WFA sebagai peluang untuk mengembangkan kompetensi digital dan meningkatkan efisiensi organisasi. Penerapan WFA memberikan kesempatan bagi ASN untuk mempelajari teknologi baru, serta memperbaiki cara kerja yang lebih efisien dengan memanfaatkan alat digital. namun beberapa ASN juga berharap agar kebijakan WFA tidak terbatas hanya pada hari Rabu, dan dapat disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan masing-masing unit kerja. Hal ini akan memberikan fleksibilitas lebih dalam menentukan hari dan waktu kerja dari rumah sesuai dengan kebutuhan tugas masing-masing unit.

Peluang pengembangan WFA ini juga terkait dengan penguatan budaya kerja yang berbasis hasil, yang dapat memperbaiki sistem manajemen kinerja di BBPK Jakarta. ASN mengusulkan agar kebijakan WFA diperluas tidak hanya untuk efisiensi biaya, tetapi juga untuk mempermudah kolaborasi dan pengembangan kompetensi melalui pelatihan daring yang lebih intensif.

PEMBAHASAN

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa ASN BBPK Jakarta memiliki persepsi positif terhadap WFA sebagai bagian dari transformasi digital birokrasi. Hal ini sejalan dengan teori adaptasi organisasi terhadap teknologi sebagaimana dikemukakan dalam *Technology Acceptance Model* (TAM), yang menyatakan bahwa penerimaan teknologi dipengaruhi oleh persepsi kemudahan dan manfaat penggunaannya (Az'zahra, Anggodod, & Salvina, 2024).

ASN menilai WFA meningkatkan efisiensi waktu tanpa mengabaikan produktivitas, terutama untuk pekerjaan yang membutuhkan fokus tinggi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa WFA dapat meningkatkan produktivitas individu karena memberikan fleksibilitas dan otonomi kerja (Fauziyah, Priharsari, Pinandito, & Pradana, 2024; Tesalonika, Yazid, & Dynanty, 2023). Dengan demikian, pelaksanaan WFA di BBPK Jakarta dapat dianggap sebagai langkah strategis menuju modernisasi birokrasi berbasis hasil (*result-oriented bureaucracy*).

Kendala utama seperti ketidakstabilan internet dan kesulitan koordinasi daring memperlihatkan bahwa kesiapan infrastruktur digital masih menjadi isu sentral. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa tantangan utama yang dihadapi meliputi terbatasnya komunikasi non-verbal, serta kendala teknis seperti ketidakstabilan koneksi internet (Sikken, Rahman,

Nismawaty Basri, Laily Hanifah*

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta
Korespondensi penulis: Laily Hanifah. *Email: laily.hanifah@upnvj.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i2.2273

Wibowo, Fauzi, & Prasetyo, 2025; Heryanto, Hadisiwi, & Kuswarno, 2021).

Dari perspektif sosial, tantangan memisahkan antara waktu kerja dan pribadi menunjukkan adanya kebutuhan *self-regulation* dan budaya kerja baru. Teori *Work-Life Border,* menjelaskan bahwa perbatasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi kabur dalam sistem kerja fleksibel, sehingga diperlukan kebijakan organisasi yang mendukung keseimbangan psikologis pegawai (Clark, 2000; Saverius & Wartini, 2025). Dalam konteks BBPK Jakarta, temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan WFA tidak hanya ditentukan oleh teknologi, tetapi juga oleh manajemen waktu dan dukungan psikososial yang efektif.

Hasil penelitian mengungkap bahwa kepercayaan dan fleksibilitas dari pimpinan berperan penting dalam keberhasilan pelaksanaan WFA. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh bahwa pemimpin yang menginspirasi dan memberikan kepercayaan akan meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai (Suryadi, Nurdin, Supit, & Hayati, 2025; Ramadhan, Patricia, Sari, Putri, & Hanoselina, 2025).

ASN di BBPK Jakarta merasakan bahwa dukungan moral dan fleksibilitas dari pimpinan memperkuat rasa tanggung jawab terhadap hasil kerja. Oleh karena itu, penerapan WFA sebaiknya tidak hanya diatur melalui regulasi teknis, tetapi juga melalui kepemimpinan adaptif yang menumbuhkan budaya berbasis hasil (*performance-based culture*).

Secara praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi bagi BBPK Jakarta dan Kementerian Kesehatan untuk meningkatkan infrastruktur digital melalui subsidi internet berkelanjutan dan sistem kerja daring yang aman; menyediakan pelatihan *digital literacy* dan manajemen waktu untuk ASN agar adaptif terhadap perubahan kerja fleksibel; Mengembangkan indikator kinerja berbasis hasil, bukan hanya kehadiran fisik, agar WFA menjadi praktik kerja yang berkelanjutan.

Dari sisi keilmuan, penelitian ini berkontribusi dalam memperluas pemahaman mengenai dinamika penerapan WFA dalam konteks birokrasi publik di Indonesia. Jika sebagian besar literatur sebelumnya berfokus pada sektor swasta, temuan ini menunjukkan bahwa sektor publik juga dapat mengadopsi prinsip fleksibilitas kerja dengan pendekatan yang sesuai dengan kultur organisasi pemerintahan.

SIMPULAN

Pelaksanaan WFA menunjukkan penerimaan yang positif dari ASN karena kebijakan ini dipersepsikan sebagai bentuk modernisasi birokrasi yang memberikan fleksibilitas tinggi, mengurangi stres akibat perjalanan, serta meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Fleksibilitas waktu menjadi faktor yang paling dominan dalam mendukung keberhasilan implementasi WFA. Dinamika pelaksanaan WFA ditandai dengan keberagaman pengalaman individu dan unit kerja, mengindikasikan bahwa efektivitasnya sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur digital, tingkat literasi teknologi ASN, serta kejelasan sistem koordinasi daring. Meskipun demikian, kendala utama yang dihadapi adalah ketidakstabilan konektivitas internet dan hambatan komunikasi jarak jauh yang mengurangi efisiensi kolaborasi antar pegawai. Dukungan dari pimpinan yang adaptif dan budaya organisasi yang berbasis kepercayaan juga terbukti berperan penting dalam menjaga produktivitas ASN selama WFA. Meskipun WFA dapat meningkatkan efisiensi waktu dan produktivitas individu, tantangan administratif dalam bentuk pelaporan dan pengisian *logbook* masih perlu motivasi seluruh pegawai untuk mengisi. Secara keseluruhan, penerapan WFA telah menjadi langkah awal yang penting dalam transformasi digital di sektor publik, tetapi keberlanjutan dan efektivitasnya memerlukan penguatan pada aspek teknologi, sistem evaluasi kinerja, serta pelatihan digital bagi seluruh ASN.

SARAN

Bagi pimpinan instansi dan pembuat kebijakan dapat memperkuat infrastruktur digital melalui subsidi internet berkelanjutan, serta pengadaan perangkat kerja yang lebih memadai untuk ASN yang melaksanakan WFA. Selain itu, penting untuk menyusun panduan teknis WFA berbasis hasil (*output-based management*) yang lebih terfokus pada capaian kerja, bukan hanya kehadiran fisik, serta melakukan evaluasi kebijakan WFA secara berkala untuk memastikan kesesuaiannya dengan karakteristik setiap unit kerja.

Bagi ASN agar terus mengembangkan kompetensi digital dan manajemen waktu agar dapat menyeimbangkan tanggung jawab profesional dengan kehidupan pribadi selama WFA. Penguatan etika komunikasi daring dan disiplin kerja mandiri juga diperlukan untuk menjaga profesionalisme dan efektivitas koordinasi dalam tim lintas lokasi. Bagi institusi, disarankan untuk menjadikan hasil penelitian ini sebagai dasar dalam menyusun kebijakan internal yang lebih fleksibel dan adaptif, dengan mempertimbangkan kebutuhan masing-masing

Nismawaty Basri, Laily Hanifah*

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta
Korespondensi penulis: Laily Hanifah. *Email: laily.hanifah@upnvj.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i2.2273

bidang kerja. Pemberian pulsa untuk ASN yang melakukan WFA dan pengintegrasian presensi ke dalam sistem yang lebih efisien juga perlu dilanjutkan.

Penelitian lanjutan dapat memperluas objek kajian ke instansi pemerintah lain atau sektor kesehatan di daerah untuk membandingkan efektivitas WFA antar konteks organisasi. Pendekatan *mixed methods* yang menggabungkan kuantitatif dan kualitatif juga dapat digunakan untuk mengukur dampak WFA terhadap kinerja, kepuasan kerja, dan keseimbangan hidup ASN secara lebih komprehensif. Selain itu, studi selanjutnya juga dapat menggali aspek psikososial dan kesehatan mental pegawai dalam jangka panjang akibat penerapan sistem kerja fleksibel.

DAFTAR PUSTAKA

Allstrin, S., Grafström, J., Stern, L., & Weidenstedt, L. (2022). *Managing Work from Anywhere: Six Points to Consider for HR Professionals*. Ratio, Näringslivets Forskningsinstitut.

Az'zahra, N. D., Anggodod, S. M., & Salvina, Z. (2024). Analisis dampak fleksibilitas Work From Anywhere (WFA) terhadap kinerja ASN. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, *2*, 427-436.

Baihaqy, L., Priharsari, D., & Pradana, F. (2023). Analisis Peran Tingkat Pendidikan dan Platform Komunikasi dalam Menunjang Produktivitas Kerja Karyawan Work From Anywhere (WFA). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, *7*(2), 639-648.

Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2024). Hybrid working from home improves retention without damaging performance. *Nature*, *630*(8018), 920-925.

Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human relations*, *53*(6), 747-770.

Fauziyah, N. N. N., Priharsari, D., Pinandito, A., & Pradana, F. (2024). Factors influencing employee productivity in work from anywhere: a systematic literature review (SLR). *Journal of Information Technology and Computer Science*, *9*(1), 86-96.

Fiantika, F. R., Wasil, M., Jumiyati, S. R. I., Honesti, L., Wahyuni, S. R. I., Mouw, E., & Ambarwati, K. (2022). Metodologi penelitian kualitatif. *Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi*, *56*.

Heryanto, O., Hadisiwi, P., & Kuswarno, E. (2021). Iklim Komunikasi WFH (Work From Home) Dalam Penyusunan Berita Resmi Statistik. *Komunikasi, Adaptasi, Dan Peluang Organisasi*, *79*.

Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2025). Efisiensi Anggaran Kemenkes 2025. Diakses dari: https://www.scribd.com/document/828951161/Berita-efisiensi-anggaran-kementerian-kesehatan-strategi-pengendalian-belanja-tahun-2025

Mishra, N., & Bharti, T. (2024). Exploring the nexus of social support, work–life balance and life satisfaction in hybrid work scenario in learning organizations. *The Learning Organization*, *31*(1), 27-47.

Pamungkas, F. G., & Wartini, S. (2025). Fleksibilitas kerja dalam kajian SDM. *Bookchapter Manajemen SDM*, *1*, 117-137.

Ramadhan, A., Patricia, A., Sari, N. P., Putri, R. A., & Hanoselina, Y. (2025). PNS dan Work From Anywhere: Implikasi Kebijakan Fleksibilitas Kerja di Sektor Publik. *Orasi: Jurnal Ilmu Politik dan Sosial*, *2*(2), 92-107.

Sari, R. A. A. R. P., Putra, F. I. F. S., Suryawijaya, T. W. E., Reza, A., & Kristina, E. (2025). Kerja di Rumah tapi Tertekan: Implikasi Work From Home, Tekanan Kerja, Kelelahan Digital terhadap Produktivitas Generasi Sandwich. *Modus*, *37*(2), 282-299.

Saverius, M., & Wartini, S. (2025). Flexibility Work: Kontrol dalam Dunia Kerja di Era Modern. *Bookchapter Manajemen SDM*, *1*, 1-21.

Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for information*, *22*(2), 63-75.

Nismawaty Basri, Laily Hanifah*

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta
Korespondensi penulis: Laily Hanifah. *Email: laily.hanifah@upnvj.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i2.2273

Sikken, A. M., Rahman, A. A., Wibowo, A. P. W., Fauzi, E., & Prasetyo, B. A. (2025). Narasi Pekerja Remote tentang tantangan dan Adaptasi Teknologi Kolaboratif. *Jurnal Locus Penelitian dan Pengabdian*, *4*(10), 9921-9926.

Suryadi, Y., Nurdin, D., Supit, D., & Hayati, R. (2025). Leadership Effectiveness in Educational Management in Secondary Schools: A Review of Teacher Perspectives in Indonesia. *JPI (Jurnal Pendidikan Indonesia)*, *14*(1).

Tesalonika, K., Yazid, I. D., & Dynanty, P. A. (2023). Meninjau Implementasi Work From Home sebagai Strategi Motivasi Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, *9*(14), 360-370.

Wells, J., Scheibein, F., Pais, L., Rebelo dos Santos, N., Dalluege, C. A., Czakert, J. P., & Berger, R. (2023). A systematic review of the impact of remote working referenced to the concept of work–life flow on physical and psychological health. *Workplace health & safety*, *71*(11), 507-521.

Zahida, H. N., & Nugroho, A. A. (2024). Implementasi Jaminan Keselamatan Dan Kesehatan (K3) Pada Pekerja Work From Anywhere (WFA). *Jurnal Interpretasi Hukum*, *5*(1), 870-875.

Nismawaty Basri, Laily Hanifah*

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta
Korespondensi penulis: Laily Hanifah. *Email: laily.hanifah@upnvj.ac.id

DOI: https://doi.org/10.33024/hjk.v20i2.2273