

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Gambaran Lokasi Penelitian**

Jaminan sosial tenaga kerja atau Jamsostek merupakan sebuah Lembaga yang diselenggarakan oleh pemerintah yang melindungi pekerja agar kebutuhan minimal mereka serta keluarga terpenuhi. Penyelenggaraan program jaminan sosial merupakan salah satu bentuk tanggungjawab dan perhatian pemerintah terhadap pekerja di Indonesia. Selain itu penyelenggaraan program jaminan sosial ini merupakan bentuk perlindungan pemerintah terhadap sosial ekonomi masyarakat Indonesia yang tentu nya dilihat dari kemampuan keuangan negara.

BPJS Ketenagakerjaan Cabang Jakarta Mampang merupakan kantor cabang kelas madya yang beralamat di BBC Office Jl. Buncit Raya Kav. 1A Duren Tiga, Pancoran Jakarta Selatan, 12790. Kantor Cabang kelas madya merupakan kantor cabang central dan memiliki kantor cabang pembantu yang dimana memiliki target kepesertaan yang cukup tinggi dan merupakan kantor wilayah cabang di Jakarta Selatan. BPJS Ketenagakerjaan Cabang Mampang memiliki 29 karyawan yang terbagi menjadi 4 bidang yaitu bidang pelayanan, bidang keuangan, bidang SDM dan Umum serta bidang kepesertaan.

Dalam hal ini peneliti memilih lokus penelitian di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Jakarta Mampang dikarenakan Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Jakarta Mampang ini merupakan Kantor Cabang kelas madya yang memiliki tingkat pelayanan yang cukup tinggi setiap hari nya dibandingkan Kantor Cabang lainnya di wilayah Jakarta Selatan. Sehingga dapat memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian.

##### **4.1.1 Visi dan Misi**

###### **a. Visi**

Menjadi badan penyelenggara jaminan sosial kebangsaan bangsa yang Amanah, bertata Kelola baik, serta unggul dalam operasional dan pelayanan.

b. Misi

Melalui program jaminan sosial ketenagakerjaan, BPJS Ketenagakerjaan berkomitmen untuk:

1. Melindungi dan menyejahterakan seluruh pekerja dan keluarganya.
2. Meningkatkan produktivitas dan daya saing pekerja.
3. Mendukung pembangunan dan kemandirian perekonomian nasional.

#### 4.1.2 Kode Etik

Kode etik BPJS Ketenagakerjaan merupakan sekumpulan norma atau nilai yang tidak tertulis yang diyakini oleh karyawan sebagai suatu standar perilaku berlandaskan peraturan perundang – undangan dan etika kerja. Kode etik BPJS Ketenagakerjaan harus dipatuhi oleh seluruh direksi dan Karyawan BPJS Ketenagakerjaan.

##### A. Fungsi Kode Etik BPJS Ketenagakerjaan

- Sebagai panduan bagi seluruh Direksi dan Karyawan BPJS Ketenagakerjaan dalam melaksanakan tugasnya secara professional dan bertanggung jawab
- Sebagai panduan bagi Direksi dan Karyawan BPJS Ketenagakerjaan dalam melakukan interaksi dengan pihak lain.

##### B. Kode Etik Kelembagaan

- Patuh dan taat pada ketentuan peraturan perundang – undangan yang berlaku.
- Melakukan pencatatan yang benar mengenai segala transaksi yang bertalian dengan kegiatan keuangan.
- Menghindarkan diri dari persaingan yang tidak sehat.
- Tidak menyalahgunakan wewenang untuk kepentingan pribadi.
- Menghindarkan diri dari keterlibatan dalam pengambilan keputusan dalam hal terdapat pertentangan kepentingan.
- Memperhentikan dampak yang merugikan dari setiap kebijaksanaan yang ditetapkan terhadap keadaan ekonomi, sosial dan lingkungan.

- Tidak menerima hadiah atau imbalan yang memperkaya diri pribadi atau keluarga.
- Tidak melakukan perbuatan tercela yang dapat merugikan citra BPJS Ketenagakerjaan

#### 4.1.3 Nilai – Nilai Budaya BPJS Ketenagakerjaan

##### a. Iman

Insan BPJS Ketenagakerjaan beriman dan bertaqwa kepada Tuhan yang Maha Esa, bekerja sebagai ibadah untuk memberikan manfaat dan nilai bagi pekerja, keluarga, masyarakat dan bangsa.

##### b. ETHIKA

**Ekselen**, insan BPJS Ketenagakerjaan selalu bersikap professional, inovatif dan bersungguh – sungguh dalam mengupayakan hasil terbaik untuk memberikan manfaat serta nilai tambah bagi organisasi dan lingkungan.

**Teladan**, insan BPJS Ketenagakerjaan senantiasa memulai dari dirinya sendiri untuk berperilaku sesuai dengan norma, etika dan peraturan yang berlaku sehingga dapat menjadi contoh (*role model*) bagi lingkungan sekitar.

**Harmoni**, Insan BPJS Ketenagakerjaan mampu membangun Kerjasama, keselarasan dan mengutamakan keberhasilan Bersama.

**Integritas**, Insan BPJS Ketenagakerjaan senantiasa dapat menjaga Amanah, jujur, satu dalam kata dan perbuatan, dapat dipercaya, serta berkomitmen untuk patuh pada norma etika dan peraturan yang berlaku.

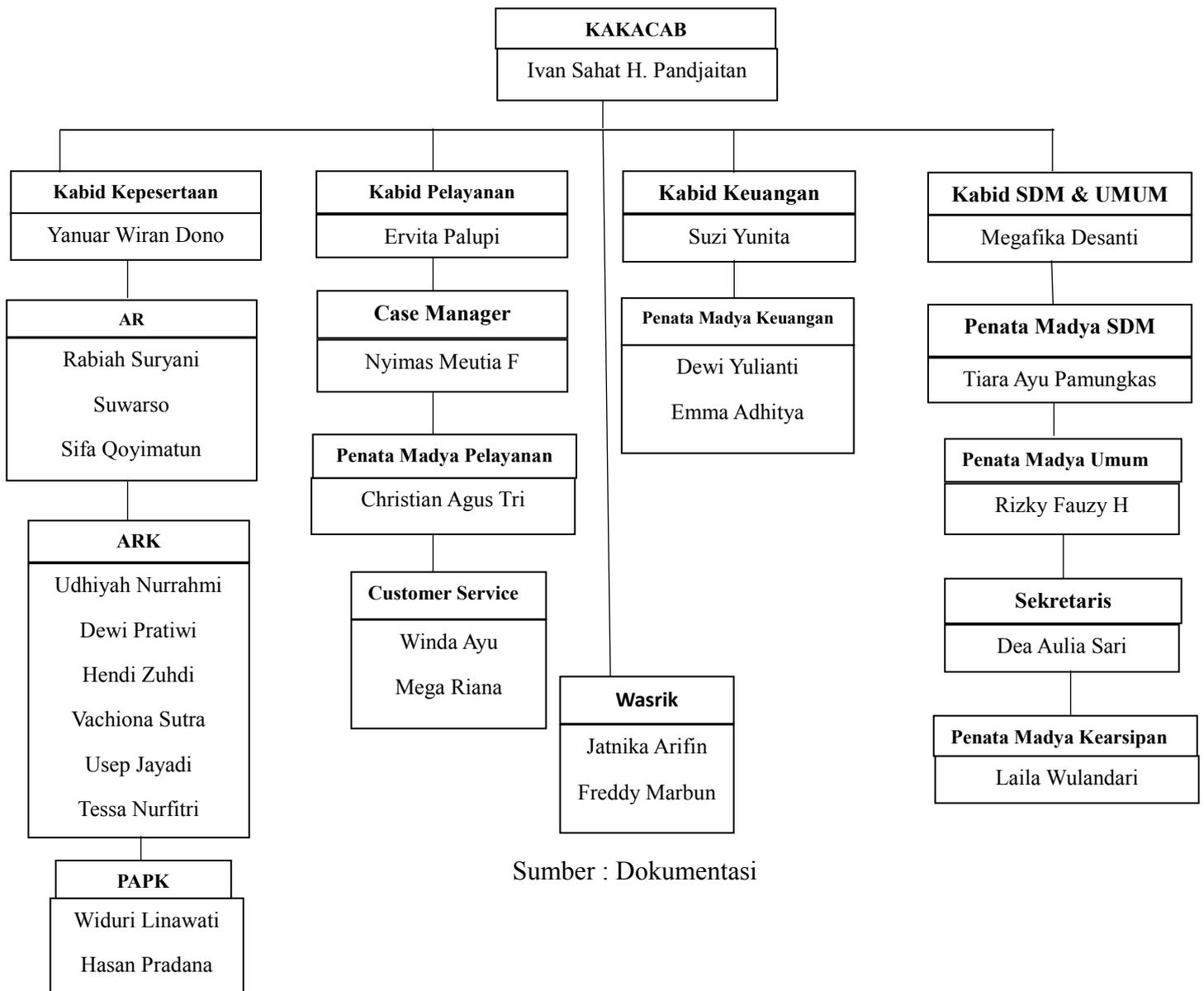
**Kepedulian**, insan BPJS Ketenagakerjaan senantiasa peduli pada peserta, lingkungan kerja, dan organisasi sehingga ikut merasa bertanggung jawab dan secara tulus berpartisipasi aktif untuk membawa kemajuan organisasi.

**Antusias**, insan BPJS Ketenagakerjaan senantiasa bekerja dengan sukacita, proaktif, serta bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan.

#### 4.1.4 Struktur Organisasi

Di dalam setiap organisasi pasti memiliki struktur organisasi dengan tujuan untuk memudahkan berjalannya operasional kerja pegawai. BPJS Ketenagakerjaan Cabang Jakarta Mampang dipimpin oleh Kepala Kantor Cabang dan memiliki empat kepala bidang dan staff sesuai dengan bidangnya masing – masing. Setiap bidang memiliki tanggung jawab dan tugas yang berbeda – beda.

**Gambar 4. 1 Struktur Organisasi**



#### **4.1.5 Kebijakan *Work From Home* di Kantor BPJS Ketenagakerjaan**

##### **1.1.5.1 Regulasi atau kebijakan *Work From Home* di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Mampang**

Kebijakan *Work From Home* merupakan kebijakan yang berawal dari keputusan pemerintah dalam menganggulangi penyebaran kasus positif Covid-19 di Indonesia, sesuai dengan PP No. 21 Tahun 2020 tentang pembatasan sosial bersekala besar di Indonesia selain itu peraturan gubernur DKI Jakarta No 33 Tahun 2020 tentang pembatasan sosial bersekala besar dalam penanganan *corona virus disease 2019* (Covid-19) di Provinsi Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta.

Dengan adanya peraturan tersebut direktur BPJS Ketenagakerjaan merespon kebijakan tersebut dengan mentapkan surat No B/2743/2020 kebijakan pencegahan penularan *Corona Virus Desease 2019* (Covid-19) di Lingkungan BPJS Ketenagakerjaan. Selama masa kondisi darurat Covid-19 ini BPJamsostek memberlakukan kebijakan bekerja dari rumah, hal ini bertujuan untuk memutus rantai penyebaran Covid-19 di lingkungan BPJS Ketenagakerjaan. Selain itu sebagai bentuk respon cepat dari BPJS Ketenagakerjaan dalam mendukung peraturan gubernur DKI Jakarta untuk menekan kasus positif Covid-19 di DKI Jakarta.

##### **1.1.5.2 Peraturan pelaksanaan *Work From Home* di BPJS Ketenagakerjaan Cabang mampang**

Selama masa kondisi darurat Covid-19 BPJamsostek memberlakukan kebijakan bekerja dari rumah sebagai bagian dari *Emergency Respon Plan* ( ER Plan ). Dengan adanya kebijakan tersebut terdapat peraturan dan perubahan dalam sistem kerja yaitu:

1. Setiap pegawai BPJS Ketenagakerjaan yang menjalankan WFH secara bergantian dalam waktu 16 hari kalender selama jangka waktu 2 bulan dengan ketentuan setiap unit kerja dibagi menjadi 2 tim yang telah dibentuk oleh atasan langsung yang terdiri dari tim yang bekerja di

- rumah (WFH) dan tim yang bekerja dari kantor (*Work From Office/WAO*).
2. Melakukan absensi secara digital sesuai dengan jam kerja yang berlaku yaitu pukul 08.00 WIB hingga 17.00 WIB
  3. Selama melaksanakan WFH pegawai harus merespon atasan maksimal 30 menit
  4. Pimpinan unit kerja melaporkan secara berkala pelaksanaan WFH di unit kerjanya secara berjenjang kepada Deputi Direktur Bidang *Human Capital* dengan tembusan ke Deputi Direktur Bidang Manajemen Risiko selaku Sekretaris *Crisis Management Team* (CMT) melalui surat elektronik dengan menggunakan email *corporate* BPJS Ketenagakerjaan sesuai dengan format yang ditentukan oleh Deputi Direktur Bidang *Human Capital*
  5. Penetapan jam kerja selama kebijakan WFH dan WAO tetap sesuai dengan SE Direktur Umum dan SDM Nomor: SE/15/052020 tentang penetapan jam kerja selama *Work From Home* (WFH) dan *Work At Office* (WAO yaitu:

**Tabel 4. 1 Jam Kerja *Work From Office* (WAO)**

Jam Kerja Senin sampai Jumat	Pukul 08.00 – 17.00 WIB
Istirahat hari Senin sampai Kamis	Pukul 12.00 – 13.00 WIB
Istirahat Hari Jumat	Pukul 11.30 – 13.30 WIB

Sumber: Dokumentasi SE/21/072020

**Tabel 4. 2 Jam Kerja *Work From Office* (WFH)**

Jam Kerja Hari Senin Sampai Jumat	Pukul 08.00 – 17.00 WIB
-----------------------------------	-------------------------

Sumber: Dokumentasi SE/21/07/2020

Selama adanya pandemic Covid -19 khusus untuk cabang di wilayah Jabodetabek bagi pegawai yang menjalankan WAO yang dibagi menjadi shift I dan shift II sesuai dengan SE Direktur Umum dan SDM Nomor:

SE/19/062020 dengan total pegawai yang melakukan WAO sebanyak 50% dari total karyawan setiap unit yaitu:

**Tabel 4. 3 Work At Office (WAO)**

Jam Kerja Shift I	Pukul 07.30 WIB Hingga 15.30 WIB
Jam Kerja Shift II	Pukul 10.30 WIB Hingga 18.30 WIB
Istirahat	Pukul 12.00 WIB Hingga 13.00 WIB

Sumber: Dokumentasi SE/21/072020

**Tabel 4. 4 Work From Home (WFH)**

Jam Kerja	Pukul 08.00 WIB Hingga 17.00 WIB
-----------	----------------------------------

Sumber: Dokumentasi SE/21/072020

6. Bagi pegawai BPJS Ketenagakerjaan mendapatkan penugasan WFH terbukti tidak menjalankan dan menaati protokol WFH akan diberikan sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku di BPJS Ketenagakerjaan.

## 4.2 Hasil Penelitian

Hasil penelitian merupakan penemuan baru yang dimana suatu fenomena terjadi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana evaluasi *work from home* dalam meningkatkan kinerja pegawai selama masa pandemic covid-19 di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang. Dengan menggunakan model evaluasi CIPP dan 4 proses evaluasinya (Stufflebeam & Zhang, 2017)

### 4.2.1 Evaluasi *Work From Home* Selama Masa Pandemi Covid-19 Di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang

#### A. Context Evaluation (Evaluasi Konteks)

Stufflebeam (1996) mengemukakan bahwa evaluasi *context* digunakan untuk membantu merencanakan keputusan, menentukan kebutuhan yang akan dicapai oleh program dan merumuskan tujuan program.

1. Kebijakan Pelaksanaan Program

Selam pelaksanaan *Work From Home* terdapat regulasi atau kebijakan yang melandasi pelaksanaan *Work From Home* di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Jakarta Mampang. Hal ini bertujuan untuk tetap menjaga kinerja pegawai selama melakukan pekerjaan dari rumah atau jarak jauh. Sesuai dengan sprint No. B/2743/032020 direktur BPJS Ketenagakerjaan membuat prosedur bekerja dari rumah yang dimana setiap pegawai harus mematuhi dan menjalankan WFH sesuai dengan prosedur tersebut. Sesuai dengan yang dikatakan oleh informan 1 mengatakan bahwa:

“untuk pelaksanaan WFH di kantor cabang mampang ini mengikuti arahan dari kantor pusat. Karena kan semua peraturan, kebijakan dan SOP kerja itu kita langsung dari direksi BPJS Ketenagakerjaan yang disampaikan melalui surat edaran atau surat perintah ke seluruh kantor cabang” (Sumber: Wawancara, 20/2/2023).

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan informan 2 sebagai berikut:

“untuk WFH ini kita sesuai dengan Peraturan Gubernur DKI Jakarta yang pertama kali yaitu di No. 33 Tahun 2020 tentang pelaksanaan pembatasan sosial bersekala besar. Lalu tidak lama dari adanya peraturan gubernur tersebut direksi mengeluarkan sprint di No. B/2743/032020 mengenai kebijakan tentang pencegahan penularan covid-19 di lingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan” (Sumber: wawancara, 20/2/2023).

Hal yang sama dikatakan juga oleh informan 3,4,5 dan 6 sebagai berikut:

“pelaksanaan WFH sendiri itu sesuai arahan dari Gubernur DKI Jakarta dan surat perintah dari kantor pusat di no. B/2743/032020 mengenai pencegahan penularan virus corona di lingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan” (Sumber: wawancara, 20/2/2023)

Pelaksanaan *work from home* mengikuti dengan adanya peraturan dari gubernur DKI Jakarta No. 33 Tahun 2020 Tentang pelaksanaan pembatasan

sosial bersekala besar dalam penanganan *corona virus disease* 2019 (Covid-19) di Provinsi IbuKota DKI Jakarta. Demi keselamatan pegawai di lingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan maka direktur utama BPJS Ketenagakerjaa mengeluarkan sprint No. B/2743/032020 kebijakan tentang pencegahan penularan *corona virus disease* 2019 (Covid-19) di lingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan.

## 2. Tujuan Pelaksanaan Program

Di dalam pelaksanaan *work from home* memiliki tujuan utama yaitu untuk melakukan pencegahan penyebaran virus corona dilingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan mampang. Selain itu selama masa pandemi covid-19 pimpinan BPJS Ketenagakerjaan dalam melaksanakan sistem kerja WFH untuk memberikan kemudahan bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan dan memberikan pelayanan kepada peserta secara efektif dan efisien meskipun melalui online. Dalam hal ini, melalui wawancara dengan informan 1 yaitu sebagai berikut:

“tujuan dari pelaksanaan WFH ini pasti sudah jelas karena adanya virus covid-19. Dan implementasi dari kebijakan ini tujuan nya untuk mencegah penularan virus covid-19 di lingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan Mampang. Selain itu juga meskipun adanya pandemi opsional kantor dan bisnis tetap harus berjalan meskipun ada keterbatasan dan perubahan sistem kerja”

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan informan 5 sebagai berikut:

tujuan adanya WFH ini untuk mencegah penularan virus covid-19 karena BPJS sendiri juga tidak mau mengambil resiko apabila karyawannya terpapar virus covid-19 akan membuat pekerjaan menjadi tertunda juga. WFH ini juga menjadi alternatif bagi perusahaan dan pegawai tetap bisa menjalankan tugas dan tanggungjawab pekerjaannya masing – masing (Sumber; wawancara 20/02/2023).

Hal yang sama juga dikatakan oleh informan 3 sebagai berikut:

“tujuan dari dilaksanakannya WFH untuk mencegah atau meminimalisir tingkat penyebaran atau penularan virus covid-19 di lingkungan cabang mampang. Selain itu dengan adanya peraturan WFH dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat juga dibatasi untuk berkunjung ke kantor cabang” (Sumber: wawancara, 07/06/2023)

Dapat disimpulkan bahwa evaluasi context berdasarkan indikator kebijakan dan tujuan program sudah siap dan kuat sesuai dengan kebutuhan dilapangan sehingga nantinya tujuan tersebut dapat tercapai dan terealisasikan.

## **B. Input Evaluastion (Evaluasi Masukan)**

Dalam pelaksanaan *work from home* terdapat sumber input (masukan) antara lain:

### **1. Peraturan dan Prosedur Program**

Perencanaan program *work from home* berdasarkan dengan regulasi dan arahan dari direksi BPJS Ketenagakerjaan. Regulasi tersebut bertujuan untuk tetap menjaga kinerja serta target perusahaan. Selain itu prosedur kerja selama *work from home* juga menjadi rencana startegi dari atasan untuk pegawai tetap melakukan pekerjaan mereka sesuai dengan tanggung jawab yang sudah ditetapkan melalui sprint B/2743/032020.

Di dalam prosedur kerja *work from home* terdapat alur atau arahan yang dapat dilakukan oleh pegawai selama melakukan pekerjaan mereka di rumah. Prosedur kerja tersebut digunakan untuk tetap mempertahankan kinerja dan produktivitas pegawai selama melaksanakan WFH. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan informan 1 sebagai berikut:

“pada awal pandemi belum ada prosedur kerja yang jelas karena memang pandemi covid-19 merupakan kondisi yang darurat. Namun di pertengahan pandemi Direksi membuat prosedur kerja dari rumah melalui surat No.

B/2743/032020 surat tersebut dikeluarkan langsung oleh direksi dan di dalam surat tersebut pun sudah dijelaskan semua aturan dari pelaksanaan WFH hingga peraturan dalam melakukan pelayanan terbatas di kantor cabang selama masa pandemi covid-19” (Sumber wawancara, 20/02/2023)

Penulis juga melakukan wawancara dengan informan 2 sebagai berikut:

“iya selama melakukan bekerja dari rumah ada prosedur nya, untuk kantor cabang mampang ini mengikuti arahan dan perintah dari Direksi kantor pusat. Untuk prosedur dan peraturan nya sendiri sudah tertuang di surat edaran No. B/2743/032020, jadi semua pegawai harus melaksanakan sesuai dengan prosedur dan peraturan yang ada di dalam surat edaran tersebut” (Sumber: wawancara, 20/02/2023)

Selain itu penulis juga melakukan wawancara dengan informan 5 sebagai berikut:

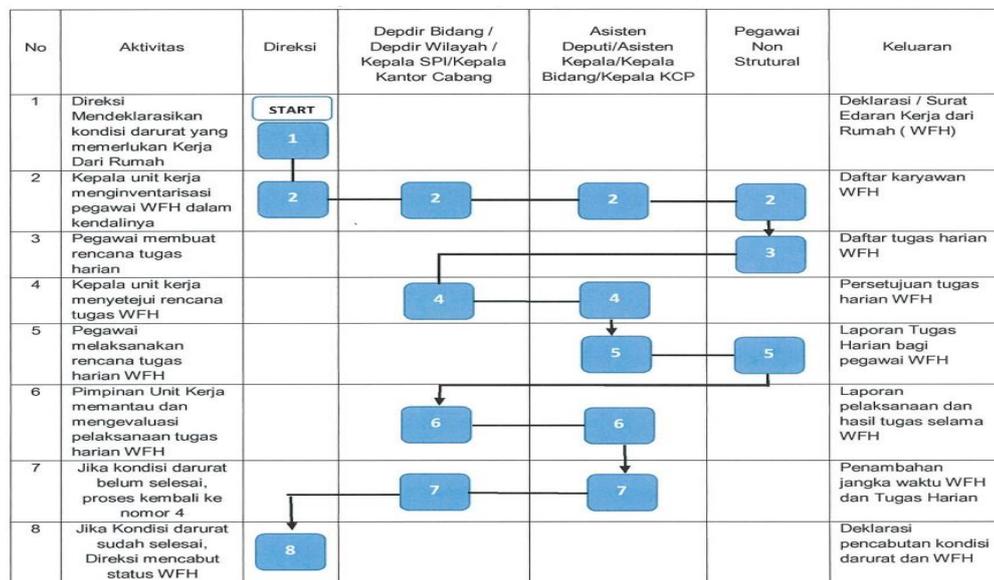
“iya selain adanya regulasi dari pemerintah dan atasan, dalam pelaksanaan WFH itu ada prosedur kerja nya. prosedur kerja digunakan untuk mengetahui pekerjaan apa saja yang dilakukan oleh pegawai. Namun sebelum melakukan pekerjaan tersebut pegawai harus mengisi rencana kerja yang akan dilakukan lalu diajukan ke kapala bidang. Dan setelah absensi pulang itu kan melalui aplikasi digital jadi setiap selesai absen pulang pegawai tetap menuliskan di absensi tersebut pekerjaan apa saja yang sudah dilakukan di hari ini” (Sumber: wawancara, 22/02/2023)

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan informan 4 dan 8 sebagai berikut:

“waktu pelaksanaan *Work From Home* diawal pandemi covid-19 sistem kerja atau pun prosedur kerja belum jelas, karena WFH sendiri juga kan terjadi secara tiba – tiba. Jadi pada saat itu peraturan bekerja dari rumah baru ada setelah kantor pusat memberikan surat edaran tentang kebijakan pencegahan penularan virus covid-19 di lingkungan kerja BPJSTK. Untuk prosedur nya itu memiliki alur dari Dewan Direksi lalu ke Kantor Kepala Cabang baru turun ke Kepala Bidang dan Staff.” (Sumber: wawancara 07/06/2023)

Penjelasan selanjutnya dalam pelaksanaan WFH di lingkungan BPJS Ketenagakerjaan Mampang terdapat prosedur kerja yang menjadi sebuah aturan dan arahan dari direksi bagi pegawainya. Hal tersebut bertujuan agar pegawai BPJS Ketenagakerjaan tetap dapat mempertahankan kinerjanya selama melakukan WFH di rumah masing – masing. Prosedur WFH selama masa pandemi covid-19 di BPJS Ketenagakerjaan Mampang dapat dilihat melalui gambar berikut.

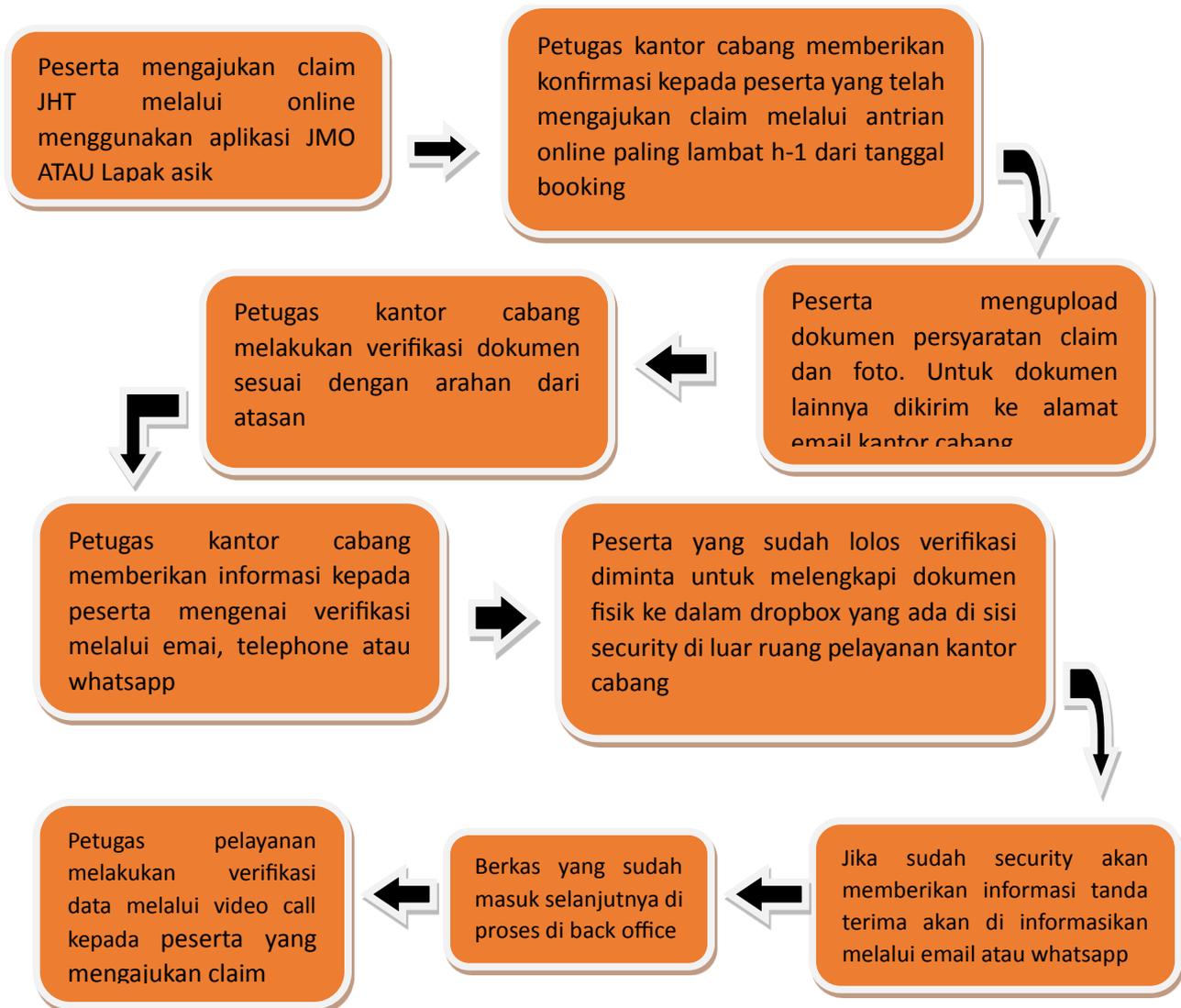
**Gambar 4. 2** Prosedur *Work From Home* (WFH) BPJS Ketenagakerjaan



Sumber: SE B/2743/032020

Dari prosedur *work from home* diatas dapat dilihat bahwa BPJS Ketenagakerjaan tetap memiliki aturan dan arahan yang jelas dalam mempertahankan kualitas kinerja. Hal ini dilakukan oleh direksi selaras dengan nilai – nilai budaya di BPJS Ketenagakerjaan. Selain prosedur *work from home* terdapat juga protocol peraturan pelayanan terbatas di kantor cabang sebagai berikut.

**Gambar 4. 3 Alur Protocol Pelayanan Terbatas Di Kantor Cabang BPJS Ketenagakerjaan**



Sumber: SE B/2743/032020

Dengan adanya protocol pelayanan terbatas seperti gambar 4.3, penulis melakukan wawancara dengan informan 3 sebagai berikut:

“selama masa pandemi covid-19 memang kantor pusat BPJS Ketenagakerjaan memberikan peraturan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini sesuai dengan surat edaran di No. B/2743/032020, selain adanya prosedur bekerja dari rumah terdapat pula alur pelayanan terbatas di setiap kantor cabang” (22/02/2023)

Berdasarkan data diatas dapat diambil kesimpulan bahwa perencanaan program sudah jelas dan sesuai dengan regulasi dan arahan dari direksi BPJS Ketenagakerjaan. Selain itu dalam perencanaan ini bertujuan untuk pegawai tetap melakukan pekerjaan mereka secara terarah dan jelas apa saja yang akan dikerjakan oleh pegawai setiap hari nya. Hal ini menjadi salah satu bentuk pengawasan yang dilakukan oleh direksi atau kepala cabang terhadap kinerja pegawainya.

## 2. Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia merupakan asset terpenting di dalam sebuah organisasi. kualitas sumberdaya manusia merupakan tolak ukur dari kualitas operasional di dalam organisasi tersebut. Di dalam pelaksanaan *work from home* di BPJS Ketenagakerjaan mampang memiliki jumlah pegawai sebanyak 29 orang yang terbagi menjadi 4 bidang yaitu pelayanan, keuangan, SDM dan kepesertaan.

Di BPJS Ketenagakerjaan Mampang dalam setiap satu bidang pekerjaan hanya memiliki 1 pegawai terkecuali dibidang kepesertaan atau pemasaran yang memiliki staff lebih banyak dibandingkan bidang yang lainnya. Hal ini juga menjadi kendala dalam pelaksanaan operasional organisasi. Selama pandemi covid-19 tingkat kepuasan peserta mengalami penurunan. Hal ini disampaikan melalui wawancara yang dilakukan oleh wawancara dengan informan 7 sebagai berikut:

“pelayanan di lingkungan kerja BPJS Ketenagakejaan cabang Mampang ini mengikuti arahan dari aturan pemerintah yaitu maximal hanya 25% dan lebih banyak dilakukan melalui online, melalui aplikasi JMO apabila claim dibawah 10 juta dan lapakasik apabila claim di atas 10 juta. Terkadang kita juga tidak bisa untuk mengontrol pelayanan yang dirasakan oleh peserta karena kan aplikasinya juga digunakan oleh seluruh cabang di Indonesia. Kesulitan itu biasanya karena jaringan atau *overload* karena banyak yang mengajukan claim pada saat pandemi terutama program JHT itu sangat banyak yang mengajukan claim. Jadi pasti nya akan banyak complain atau pelayanan yang di rasa kan oleh peserta menjadi kurang maksimal. Customer service kita di cabang mampang hanya ada 2 kalau di bagi 2 shift berarti setiap shift hanya ada 1 sedangkan yang mengajuka claim banyak. Itu juga menjadi kendala ya untuk dibagian pelayanan sendiri” (Sumber: wawancara, 22/03/2023)

Selain itu penulis juga melakukan wawancara dengan informan 3 sebagai berikut:

“untuk penurunan kepuasan dari pelanggan kita juga tidak bisa memantau atau melihat langsung ke dalam lapangan pelayanan, karena pada saat pandemi Covid-19 sendiri pelayanan lebih banyak dilakukan melalui *online*. mungkin pada saat itu peluncuran aplikasi JMO dan Lapakasik masih baru jadi masih banyak kendala nya pada saat digunakan. Hal itu juga yang membuat peserta terkadang memberikan rating kepuasan rendah” (Sumber: wawancara, 22/02/2023)

Dengan adanya hal tersebut penurunan kepuasan peserta menjadi tolak ukur penilaian bagi peserta BPJS Ketenagakerjaan terhadap kualitas kinerja yang diberikan oleh pegawai kepada masyarakat. kualitas kinerja sumberdaya manusia dapat dilihat melalui kompetensi dan disiplin kerja. Selama pandemi covid-19 kompetensi pegawai juga sangat dilihat oleh atasan bagaimana pegawai dapat memanfaatkan skill atau keahlian mereka dalam menyelesaikan pekerjaan di situasi yang darurat seperti ini. Namun tidak semua pegawai memiliki kemampuan dan skill yang sama dalam melakukan pekerjaan secara digital. Dalam hal ini penulis melakukan wawancara kepada informan 6 dan 12 sebagai berikut:

“ dalam melakukan sistem kerja secara WFH kita sebagai pegawai juga dituntut untuk dapat lebih aktif dalam penggunaan teknologi yang berkembang pada saat ini. karena dalam sistem bekerja secara WFH ini berbasis teknologi atau digitalisasi, di bidang kepesertaan sendiri yang memiliki mobilitas dengan orang – orang external cukup tinggi, ini membuat kita harus menggunakan skill kita dengan maksimal. Namun tidak semua pegawai memiliki keahlian atau kemudahan dalam melakukan sistem kerja dengan berbasis digitalisasi. Seperti pada saat awal pelaksanaan WFH tidak mengerti bagaimana cara nya blast email ke perusahaan – perusahaan dan penggunaan zoom untuk rapat. Itu biasanya bertanya kepada yang bisa dan cari atau lihat – lihat tutorial nya sendiri di youtube” (Sumber: wawancara 20/02/2023).

Selanjutnya penulis melakukan wawancara dengan informan 7 sebagai berikut:

“untuk kompetensi pegawai sendiri sesuai dengan nilai budaya kita yaitu ETHIKA yang dimana harus tetap profesional dalam mengerjakan pekerjaan dan kreatif. Jadi selama pandemi itu banyak perubahan terutama dibagian pelayanan yang beralih menjadi online melalui JMO dan Lapakasik. Meskipun ada penjelasannya dari team tersebut namun tetap saja kita harus mempelajari dan menguasai sistem itu secara mandiri. Kalau memang kendalanya tidak bisa kita selesaikan baru kita melakukan laporan kepada team JMO dan Lapakasik” (Sumber wawancara, 22/02/2023)

Dalam hal ini peneliti juga melakukan wawancara kepada informan 9 sebagai berikut:

“kompetensi pegawai itu sesuai dengan apa yang dimiliki masing – masing pegawai. Kalau untuk peningkatan kompetensi atau semacam pelatihan – pelatihan untuk meningkatkan kinerja itu bukan wewenang dari kantor cabang tetapi itu dari kantor pusat” (Sumber wawancara, 22/02/2023)

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara kepada informan 4 dan 8 sebagai berikut:

“untuk kompetensi pegawai dilihat dari seberapa tanggap dan cepatnya seseorang dalam bekerjasama dan dalam penyelesaian pekerjaan. Karena selama pandemi covid-19 banyak masyarakat yang melakukan klaim program JHT dan itu dilakukan secara *online*. jadi harus cepat juga dalam melakukan proses berkas klaim dan pencairan kepada masyarakat, dan pada saat pandemi proses pencairan klaim menjadi dipercepat dan tidak boleh melibihi 5 hari dari tanggal pengajuan klaim. Hal ini juga membuat kompetensi pegawai sangat diperhatikan. Tapi kalau untuk pelatihan – pelatihan untuk meningkatkan skill pegawai itu tidak ada, jadi dilakukan secara mandiri” (Sumber: wawancara, 22/02/2023)

Selain adanya kompetensi yang menjadi salah satu perhatian dari atasan kedisiplinan pegawai juga menjadi tolak ukur kinerjanya melalui presensi pegawai dilakukan secara digital yang sebelumnya presensi pegawai melalui fingerprint. Namun dengan adanya presensi online membuat kedisiplinan pegawai menurun. Peneliti melakukan wawancara dengan informan 5 dan 9 sebagai berikut:

“banyak pegawai yang lupa atau terlambat untuk melakukan presensi semenjak sistem presensi pegawai berubah menjadi online. padahal setiap pagi selalui di *remainder* untuk melakukan presensi kehadiran sebelum jam 08.00 WIB dan presensi pulang di jam 17.00 WIB. Karena hal tersebut membuat disiplin pegawai menurun yang semula tingkat disiplinnya 100% menurun menjadi sekitar 93% jadi pihak sdm membuat sebuah peraturan apabila ada pegawai yang telat melakukan presensi atau lupa melakukan presensi itu kita kenakan denda keterlambatan” (Sumber: wawancara, 22/02/2023)

Dengan adanya penurunan kedisiplinan pegawai sesuai dengan wawancara yang dilakukan dengan informan 10 sebagai berikut:

“selama pandemi presensi melalui aplikasi digital kalau sebelumnya itu kan presensi dilakukan dikantor melalui finger print. Namun memang benar kalau presensi melalui online suka lupa melakukan presensi kehadiran jadi nya suka tidak terhitung masuk di hari kerja tersebut” (Sumber: wawancara, 22/02/2023)

Sesuai dengan data yang disajikan diatas masih banyak pegawai yang datang terlambat dan juga lupa dalam melakukan presensi kehadiran. Meskipun dalam setiap hari nya pihak kepala bidang SDM dan penata madya SDM melakukan *remainder* kepada seluruh pegawai namun hal tersebut tidak dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai. Maka dari itu kepala bidang SDM memberikan tindak lanjut berupa peraturan berupa denda yang dibayarkan oleh pegawai yang telat dan juga lupa melakukan presensi kehadiran.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa sumberdaya manusia di dalam operasional organisasi pada setiap cabang BPJS Ketenagakerjaan memang terbatas karena pada bagian pelayanan secara tatap muka hanya ada 1 *customer service* yang melayani peserta sedangkang pada saat pandemi banyak peserta yang mengajukan klaim. Selain itu selama pelaksanaan WFH kantor cabang tidak memberikan pelatihan – pelatihan kepada pegawai dalam mengembangkan skill dan juga kompetensi pegawai selama masa pandemi covid-19. Lalu

selama pelaksanaan WFH ini kedisiplinan pegawai menjadi menurun yang sebelum pandemi covid-19 kedisiplinan dalam melakukan presensi 100% saat masa pandemi covid-19 turun menjadi 93%. Hal itu dikarenakan pegawai lupa dalam melakukan presensi pada saat hari kerja atau telat melakukan presensi.

### 3. Sarana dan Prasarana

Dalam pelaksanaan WFH BPJS Ketenagakerjaan Mampang memfasilitasi pegawai nya dengan alat kerja seperti laptop dan bantuan pulsa. Alat kerja yang mendukung pegawai akan membuat pegawai termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan mereka dengan efektif dan efisien. Dalam hal ini penulis melakukan wawancara dengan informan 1 sebagai berikut:

“untuk alat kerja pada saat pandemi covid-19 kalau memang pegawai memiliki alat kerja yang mendukung biasanya mereka menggunakan alat kerja pribadi. Namun karena ada beberapa pegawai yang tidak memiliki alat kerja yang mendukung dalam melakukan penyelesaian pekerjaan mereka, pegawai dapat meminjam alat kerja yang ada di kantor untuk dibawa pulang ke rumah” (Sumber: wawancara, 20/02/2023)

Selanjutnya penulis juga melakukan wawancara dengan informan 2 sebagai berikut:

“untuk fasilitas kerja selama pandemi covid-19, kepala kantor cabang mampang memperbolehkan untuk pegawai memakai alat kerja yang tersedia di kantor seperti printer, laptop bahkan komputer boleh dan dipersilahkan untuk dibawa ke rumah masing – masing, untuk mempermudah pekerjaan pegawai juga. Namun karena sebagian pegawai memiliki alat kerja yang mendukung jadi memilih untuk menggunakan alat kerja milik pribadi” (Sumber: wawancara, 20/02/2023)

Dalam hal ini penulis selanjutnya melakukan wawancara dengan informan 10 dan 11 sebagai berikut:

“untuk alat kerja menggunakan fasilitas dari kantor untuk mempermudah pekerjaan juga. untuk alat kerja yang biasanya dipakai itu seperti laptop dan printer untuk bagian kearsipan. Dan itu boleh dibawa ke rumah apabila memang tidak memiliki alat kerja yang mendukung, jadi mempermudah juga dalam menyelesaikan pekerjaan selama WFH” (Sumber: wawancara, 20/02/2023)

Lalu penulis juga melakukan wawancara dengan informan 6 sebagai berikut:

“untuk fasilitas kerja dibidang kepesertaan sebagian besar menggunakan alat kerja pribadi. Kalau untuk fasilitas lainnya untuk di bidang kepesertaan sendiri mendapatkan bantuan berupa pulsa bukan kuota internet karena kan bidang kepesertaan lebih banyak berinteraksi dengan ornag – orang di luar kantor untuk memasarkan produk juga, kalau untuk fasilitas lain belum ada” (Sumber: wawancara, 20/02/2023)

Dan selanjutnya penulis melakukan wawancara dengan informan 3 dan 4 sebagai berikut:

“untuk fasilitas kerja menggunakan milik pribadi karena memang ada keterbatasan juga buat alat kerja yang ada di kantor cabang. Selain itu kurang nyaman juga jika harus menggunakan alat kerja kantor lalu dibawa ke rumah. Namun jika tidak memiliki diperbolehkan untuk meminjam alat kerja di kantor cabang” (Sumber: wawancara, 22/02/2023)

Dari wawancara diatas dapat diambil kesimpulan bahwa selama pelaksanaan WFH BPJS Ketenagakerjaan mampang mendukung dan memenuhi sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh pegawai nya dengan memperbolehkan pegawai nya untuk menggunakan alat kerja seperti laptop, printer dan bantuan pulsa. Hal tersebut diberikan oleh BPJS Ketenagakerjaan Mampang untuk mempermudah pekerjaan pegawai selama WFH dan memberikan motivasi bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan mereka masing – masing.

### C. *Process Evaluation (Evaluasi Proses)*

Berdasarkan dengan hasil temuan dari sumber data yang diperoleh oleh penulis melalui hasil wawancara dan dokumentasi sesuai dengan indikator evaluasi yaitu:

#### 1. Pelaksanaan Program

Dalam pelaksanaan *work from home* BPJS Ketenagakerjaan memiliki standar operasional prosedur (SOP) dalam melakukan pekerjaan atau tugas harian yang akan dilakukan oleh pegawai. Untuk absensi pegawai dilakukan secara online melalui aplikasi yang sudah disediakan oleh perusahaan dengan menggunakan email perusahaan. Seluruh pegawai melakukan absensi pagi pada pukul 08.00 WIB dan absensi pulang pada pukul 17.00 WIB.

Sesuai dengan perencanaan program sebelumnya yang dimana terdapat prosedur pelaksanaan kerja selama WFH, seluruh pegawai diminta untuk melaksanakan prosedur tersebut dan mengisi rencana kerja dan tugas – tugas apa saja yang akan dikerjakan pada hari itu. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 1 sebagai berikut:

“dalam pelaksanaan kerja secara WFH harus sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan oleh direksi. Alur dan tujuannya pun juga jelas untuk memudahkan pegawai dan kantor cabang tetap melakukan operasional kantor. Setiap pegawai melakukan pekerjaannya melalui sistem kerja pegawai yaitu *Smile* dan setelah menyelesaikan pekerjaannya pegawai diwajibkan untuk mengisi *daily log* pekerjaan apa saja yang sudah dikerjakan pada hari ini. Begitu juga dengan kepala kantor cabang harus mengisi laporan kerja unit berupa *report log* yang digunakan sebagai laporan atas pengawasan yang dilakukan kepada pegawai yang melaksanakan WFH” (Sumber: wawancara, 20/02/2023)

Penulis juga melakukan wawancara dengan informan 3 sebagai berikut:

“untuk pelaksanaan program *work from home* dapat dikatakan berjalan sesuai dengan aturan dan prosedur sesuai arahan dan perintah dari Direksi kantor pusat. Namun untuk pelaksanaannya masih harus dilakukan evaluasi lagi terutama di bidang pelayanan yang memang harus berinteraksi langsung kepada masyarakat dan masih banyak juga kendala yang dirasakan oleh masyarakat terhadap pelayanan melalui JMO. Dan untuk program *Work From*

*Home* sendiri tetap dapat di implementasikan sebagai sistem kerja, karena sistem kerja pegawai, presensi dan pelayanan pun sudah beralih ke digitalisasi semua hanya perlu perbaikan kualitas sistem saja” (Sumber: wawancara: 22/02/2023)

Kemudian peneliti juga melakukan wawancara dengan informan 4 sebagai berikut:

“pelaksanaan WFH atau bekerja dari rumah itu seperti yang sudah dikatakan tadi mengikuti aturan dan arahan dari kepala kantor cabang dan Direksi kantor pusat dan sudah berjalan dengan cukup baik. Untuk pelaksanaannya itu terdapat beberapa peraturan di dalam *emergency plan*, jadi untuk pelaksanaan WFH di BPJS Ketenagakerjaan juga sudah memiliki alur dan prosedur kerja yang jelas serta peraturan – peraturan yang dibuat oleh Direksi kantor pusat untuk semua pegawainya. Untuk pelaksanaan WFH masih dapat dilaksanakan meskipun sudah tidak pandemi, karena untuk di bagian keuangan sendiri pun sudah ada sistemnya juga namanya SIDIA. Itu semua rekapan data klaim dan juga data – data pengajuan klaim nasabah sudah otomatis masuk ke dalam sistem tersebut, dan peserta pun juga sudah menggunakan aplikasi JMO untuk mengajukan klaim jadi nggak ada lagi berkas fisik kecuali memang ada data tambahan atau pendukung” (Sumber: wawancara, 22/03/2023)

Penulis juga melakukan wawancara dengan informan 2 dan 5 sebagai berikut:

“pelaksanaan WFH ini sesuai dengan regulasi dan prosedur yang ada di dalam surat edaran No. B/2743/032023 yang dimana di dalam surat edaran tersebut terdapat peraturan baru bagi setiap pegawai untuk melakukan pengisian *daily log* pada pagi hari dan menulis rencana pekerjaan apa saja yang akan dilakukan dan pada saat melakukan presensi pulang pun harus mengisi kembali *daily log* pekerjaan apa saja yang sudah selesai dikerjakan. Dan sistem pekerjaan selama masa pandemi dilakukan melalui *smile* masing – masing pegawai” (Sumber: wawancara, 20/02/2023)

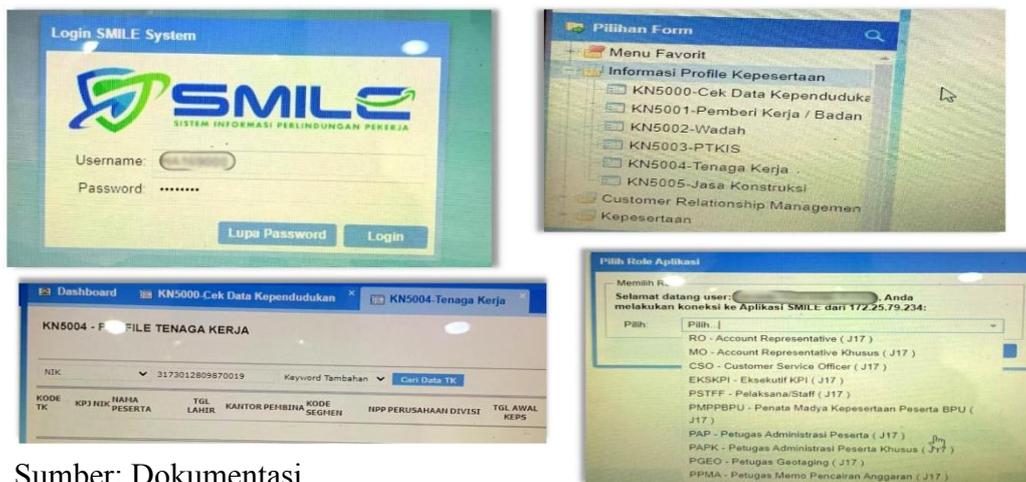
Selanjutnya penulis melakukan wawancara dengan informan 6 sebagai berikut:

“untuk pelaksanaan WFH dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang terdapat di dalam surat edaran. Selama pelaksanaan WFH berjalan sistem kerja juga mengalami perubahan seperti saat melaksanakan WFH terdapat sistem kerja yang bernama *smile* selain itu juga pegawai harus mengisi yang namanya *daily log* sebagai bentuk laporan kepada kepala bidang dan kepala kantor cabang apa saja yang sudah dikerjakan setiap harinya. Namun di dalam

pelaksanaannya sendiri dapat dikatakan cukup baik karena masih perlu beberapa perbaikan seperti sistem kerja dari pegawai sendiri. Karena sistem kerja ini harus terhubung dengan LAN yang ada di kantor cabang kalau menggunakan internet rumah itu tidak bisa. Kalau seperti itu Kantor cabang harus memberikan fasilitas kerja yang memang perangkatnya sudah disetting agar dapat tetap terhubung dengan LAN di kantor cabang. Meskipun masih memerlukan perbaikan dalam pelaksanaannya, program *Work From Home* tetap dapat berjalan. Karena untuk saat ini sistem kerja dan presensi juga sudah menggunakan sistem digital, hanya perlu perbaikan sedikit saja” (Sumber: wawancara, 22/02/2023)

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh penulis dilapangan, dapat dilihat bahwa pelaksanaan WFH dilingkungan BPJS Ketenagakerjaan Mampang sudah sesuai dengan regulasi dan juga prosedur yang dibuat oleh Direksi. Adapun penjelasan selanjutnya melalui sistem kerja pegawai yaitu *Smile* dan *daily log* yang digunakan oleh pegawai seperti yang tertera pada gambar dibawah ini.

**Gambar 4. 4 Sistem Kerja Pegawai Smile**



Sumber: Dokumentasi

Di dalam sistem *Smile* ini seluruh pekerjaan pegawai sudah terawasi dan tercatat secara digital oleh sistem. Setiap pegawai memiliki jabatan dan tugas yang berbeda – beda seperti yang terlihat gambar diatas. Untuk setiap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai akan terekam di dalam sistem ini, hal ini bertujuan untuk perusahaan dapat meningkatkan kinerja pegawai selama masa pandemi covid-19. Selain itu juga kepala kantor cabang maupun kantor

pusar BPJS Ketenagakerjaan juga dapat melihat progress kerja dari setiap kantor cabang.

**Gambar 4. 5 Daily Log Kerja Pegawai**

NAMA :  
 NPK :  
 UNIT KERJA :  
 NAMA ATASAN :

NO	HARI	TANGGAL	URAIAN PEKERJAAN	KETERANGAN	FEEDBACK ATASAN
1	Rabu	18 Maret 2020	telah dilakukan pekerjaan sesuai dengan nomor surat : ..... Perihal:.....	hasil pekerjaan telah dilaporkan melalui email ke .....	(atasan harus memberikan feedback hasil pekerjaan setiap harinya)
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					

Sumber: SE B/2743/032020

*Daily log* ini digunakan oleh atasan sebagai bentuk pengawasan pelaksanaan kerja pegawai selama melaksanakan WFH, meskipun pelaksanaan kerja dilakukan dengan menggunakan sistem kerja WFH pegawai tetap harus memberikan kontribusi dan kinerja yang baik setiap hari nya. Hal ini digunakan juga untuk tetap mencapai target yang sudah ditentukan oleh direksi kepada setiap cabang

**Gambar 4. 6 Report Log Kepala Kantor Cabang**

UNIT KERJA :

UNIT KERJA	JUMLAH KARYAWAN	NOMOR SPRIN	NAMA KARYAWAN WFH SESUAI SPRIN	TANGGAL		KETERANGAN
				DARI	SAMPAI	
KACAB XXX	20	SPRIN/ .... / .....	1. 2. 3. 4. 5. dst 20.			Dari laporan unit kerja medan kota, disampaikan bahwa seluruh karyawan yang menjalankan kegiatan work from home telah melakukan sesuai dengan arahan atasan
KACAB XXX,  dst	10	SPRIN/ .... / .....	1. 2. 3. 4. 5. dst 10.			Dari laporan unit kerja Tanjung morawa, disampaikan bahwa terdapat karyawan yang belum menjalankan kegiatan work from home sesuai dengan arahan atasan, yaitu atas:  1. Nama : ..... Npk : ..... 2. Nama : ..... Npk : .....  dst

Sumber: SE B/2743/032020

Selanjutnya penulis melakukan wawancara dengan informan 12 sebagai berikut:

“untuk pelaksanaan WFH sudah cukup bagus karena memiliki kejelasan alur dan peraturan bagi setiap pegawai. Jadi pegawai tidak bingung harus melakukan apa pada saat jam kerja. Selain itu juga untuk saat ini meskipun pegawai datang ke kantor sistem kerja yang digunakan sudah berbasis digital, presensi kehadiran pun juga sudah tidak menggunakan finger print lagi tetapi menggunakan aplikasi *online*. meskipun dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala ini dapat dijadikan acuan bagi management kantor pusat untuk dapat melakukan perbaikan pada pelaksanaan program.” (Sumber: wawancara, 22/02/2023)

Selain itu penulis juga melakukan wawancara dengan informan 8,9, 11 dan 12 sebagai berikut:

“untuk pelaksanaan program WFH ini sudah sesuai dengan regulasi dari Peraturan Gubernur DKI Jakarta dan SE dari Direksi kantor pusat BPJS Ketenagakerjaan. Meskipun di dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala yang dapat dijadikan sebagai perbaikan untuk kedepannya dalam pelaksanaan program WFH ini” (Sumber: wawancara, 20/02/2023)

Berdasarkan hal tersebut yang peneliti temukan di lapangan *report log* digunakan oleh kepala kantor cabang untuk melakukan pelaporan kepada direksi atas pengawasan kerja selama pegawai melaksanakan tugas WFH sesuai dengan sprint. Apabila ada pegawai yang melanggar aturan akan dituliskan di dalam *report log* tersebut, dengan adanya *report log* yang diberikan oleh kepala kantor cabang dewan pengawas kantor pusat BPJS Ketenagakerjaan tetap dapat memantau setiap kinerja seluruh pegawai di kantor cabang.

Berdasarkan data yang di dapatkan oleh peneliti dapat dikatakan bahwa pelaksanaan WFH di kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang sudah sesuai dengan prosedur dan tujuan dari dilaksanakannya program tersebut. Pelaksanaan yang sesuai prosedur dan memiliki alur kerja yang jelas membuat

kinerja organisasi sesuai dengan visi dan misinya untuk mencapai target yang sudah ditetapkan meskipun dengan sistem kerja yang berubah.

## 2. Hambatan – Hambatan Selama Pelaksanaan Program

Dalam pelaksanaan WFH sendiri terdapat hambatan – hambatan yang muncul yang dirasakan oleh pegawai seperti jaringan internet yang tidak baik, komunikasi antar pegawai yang sulit dan lingkungan kerja yang tidak mendukung. Berdasarkan hal tersebut penulis melakukan wawancara dengan informan 5 sebagai berikut:

“selama pelaksanaan WFH itu ada beberapa hambatan yang dirasakan seperti lingkungan kerja yang tidak mendukung. Hal tersebut juga menjadi hambatan yang dapat memperlambat pekerjaan juga, kalau di kantor kan fokus terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya juga mendukung untuk melakukan pekerjaan” (Sumber: wawancara, 22/02/2023)

Selanjutnya penulis juga melakukan wawancara dengan informan 9 dan 10 sebagai berikut:

“untuk hambatan yang pertama itu ada di komunikasi karena kita kan tidak tau kapan pegawai tersebut *standby* dengan handphonenya atau jam kerjanya mereka dimulai dari jam berapa sampe jam berapa. Lalu *fleksibilitas* kerja balik lagi ke jobdesk masing – masing orang itu berbeda seperti sdm dan umum itu kesulitan pada saat untuk mengurus kebutuhan gedung dan mengelola vendor – vendor dengan harus tau kondisi lapangan itu seperti apa” (Sumber: wawancara, 22/02/2023)

Penulis juga melakukan wawancara dengan informan 8 sebagai berikut:

“untuk hambatan yang dirasakan pada saat melaksanakan WFH itu hanya di jaringan internet yang terkadang kurang stabil karena kondisi wilayah setiap orang kan beda – beda.” (Sumber: wawancara, 22/02/2023)

Dengan melihat hal tersebut penulis juga melakukan wawancara dengan informan 11 sebagai berikut:

“hambatan yang dirasakan selama WFH itu ada di komunikasi terkadang kalau memang ada pekerjaan yang *urgent* pegawai tersebut susah untuk dihubungi nya atau lama untuk memberikan respon. Selain itu dalam hal Kerjasama antar pegawai juga ada kesulitan karena tidak semua pegawai atau orang dapat memahami instruksi dengan cepat” (Sumber wawancara, 20/02/2023)

Dapat dikatakan bahwa selama pelaksanaan WFH hambatan – hambatan yang muncul terkait dengan sulitnya komunikasi yang dirasakan oleh pegawai. Karena dengan adanya sistem WFH ini pegawai dapat mengatur sendiri jam mulai kerja dan jam selesai kerja jadi tidak semua pegawai dapat merespon pesan atau telfon di jam yang bersamaan.

Evaluasi proses sudah sesuai dengan arahan dari direksi BPJS Ketenagakerjaan. Yang dimana pegawai tetap mendapatkan pengawasan pada saat pelaksanaan kerja dengan mengisi *daily log* yang digunakan untuk mengisi pekerjaan apa saja yang sudah di selesaikan pada hari kerja. Meskipun dalam pelaksanaan WFH ini muncul beberapa hambatan seperti sulit nya komunikasi, jaringan internet tidak *stabil* dan lingkungan kerja yang tidak mendukung, namun dengan adanya hambatan – hambatan tersebut tidak menjadi alasan bagi pegawai untuk tetap menyelesaikan pekerjaan tersebut sesuai dengan arahan dari atasan. Maka dapat dikatakan pelaksanaan WFH di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) meskipun terdapat hambatan – hambatan di dalamnya.

#### **D. *Product Evaluation* (Evaluasi Hasil)**

Evaluasi produk merupakan penilaian yang dilakukan untuk melihat ketercapaian atau keberhasilan suatu program dalam mencapai tujuan yang telah

ditentukan sebelumnya. Evaluasi produk dapat dilihat melalui indikator sebagai berikut:

#### 1. Pencapaian Pelaksanaan Program

Dengan adanya pelaksanaan program *Work From Home* di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Mampang. Dalam evaluasi ini dilihat dari tujuan dilaksanakannya program *Work From Home*, perencanaan dalam pelaksanaan program hingga program dilaksanakan. Untuk melihat pencapaian program *Work From Home* di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang maka penulis melakukan wawancara dengan informan 1 sebagai berikut:

“hasil dari pencapaian implementasi *work from home* ini sudah sesuai dengan tujuan awal yaitu pencegahan penularan virus covid-19. Terbukti untuk saat ini di lingkungan kerja BPJSTK cabang mampang sudah tidak ada yang terpapar covid-19. Selain itu dengan adanya prosedur kerja dari rumah dan peraturan yang harus ditaati oleh seluruh pegawai ini membuat sistem kerja WFH menjadi lebih mudah dan *fleksible*. Karena kita tau arah dan pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan” (Sumber wawancara, 20/02/2023)

Selanjutnya penulis juga melakukan wawancara dengan informan 3 sebagai berikut:

“untuk pencapaian program *work from home* dapat dikatakan berjalan sesuai dengan aturan dan prosedur sesuai arahan dan perintah dari Direksi kantor pusat. Untuk pencapaian dari tujuan program juga sudah tercapai dengan baik, yang dimana untuk saat ini di kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang sudah tidak ada yang terpapar virus covid-19. Selain itu juga program ini mencapai tujuannya dengan mempermudah pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara WFH” (Sumber: wawancara, 22/03/2023)

Peneliti juga melakukan wawancara dengan informan 4 dan 6 sebagai berikut:

“pencapaian dari pelaksanaan WFH ini sesuai dengan tujuan dari diadakannya WFH. Selain itu pelaksanaannya juga sudah sesuai dari arahan Gubernur

DKI Jakarta dan peraturan dari Direksi BPJS Ketenagakerjaan juga. tujuannya pun juga sudah tercapai dengan mencegah penularan virus covid-19 di lingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan cabang Mampang. Selain itu juga tujuan dari adanya program ini mempermudah pegawai dalam melakukan pekerjaan mereka sesuai dengan tanggung jawab masing - masing” (Sumber: wawancara, 20/02/2023)

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan informan 2 dan 12 sebagai berikut:

“pencapaian dari pelaksanaan WFH ini seiring berjalannya waktu dan terdapat inovasi sistem kerja yang digital, membuat pegawai menjadi mudah dan *fleksible* dalam mengerjakan tugasnya. lalu pegawai pun dapat mengatur jam kerjanya sendiri dalam memulai pekerjaan. Terlebih dalam pelaksanaannya pun juga sudah memiliki regulasi serta prosedur kerja yang harus dijalankan oleh seluruh pegawai. Mungkin dalam hal ini masih perlu diadakan perbaikan mengenai pelaksanaannya seperti ketersediaan alat kerja dalam menunjang pekerjaan pegawai, karena jika menggunakan alat kerja pribadi itu sedikit sulit karena harus terhubung dengan LAN di kantor, jika tidak terhubung pegawai tidak bisa mengakses website sistem kerja *Smile*” (Sumber: wawancara: 22/03/2023)

Selain itu dengan berjalannya program *Work From Home* selama masa pandemi covid-19 di kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang, program ini dilaksanakan dengan memiliki tujuan utama yaitu mencegah penularan virus Covid-19 di lingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan Cabang Mampang. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh informan 5 melalui wawancara sebagai berikut:

“sesuai dengan tujuan awal dari dilaksanakannya pelaksanaan WFH ini untuk mencegah penularan virus covid-19 di lingkungan kerja cabang Mampang dan tujuan tersebut sudah tercapai. Kita baru dapat melakukan kerja secara WFO lebih dari 25% apabila tingkat kasus covidnya sudah dibawah angka 5% dan cabang Mampang sendiri saat ini sudah berapa di angka sekitar 4%. Meskipun dalam hal lain seperti kesiapan pegawai, fasilitas dan sistem kerja belum sepenuhnya dikatakan berjalan dengan baik di dalam pencapaian program WFH ini” (Sumber: wawancara, 20/03/2023)

Dengan begitu dapat dikatakan bahwa tujuan awal dari pelaksanaan WFH ini sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan arahan dari Direksi BPJS Ketenagakerjaan dan peraturan dari gubernur DKI Jakarta No. 33 Tahun 2020 tentang pelaksanaan pembatasan sosial bersekala besar di DKI Jakarta. Dapat dilihat dari tingkat penyebaran covid-19 pada tahun 2022 sebagai berikut.

**Tabel 4. 5 Kasus Covid-19 Di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang**

	<b>Nasional</b>	<b>BPJS Ketenagakerjaan</b>
<b>Kasus Aktif Harian</b>	267	0,23**
<b>Positivity Rate*</b>	0,26%	4%

\* Standar WHO <5%

Sumber: SE 15/052022

Selain itu dengan adanya perubahan sistem kerja yang dilakukan secara digital yang dimana sistem kerja pegawai dilakukan melalui website perusahaan yaitu *smile*. Dan dalam hal ini pemberian pelayanan yang terbatas kepada masyarakat BPJS Ketenagakerjaan merubah sistem nya menjadi sistem pelayanan berbasis digital atau dilakukan secara *online* melalui aplikasi JMO Mobile dan LapakAsik.

Dapat diambil kesimpulan dalam pencapaian program ini dapat dikatakan baik di dalam pencapaian program. Karena tujuan awal di adakan nya program WFH ini untuk mencegah penularan virus covid-19 di lingkungan kerja di kantor cabang Mampang. Meskipun di dalam pencapaian pelaksanaan program WFH ini masih terdapat kekurangan yang perlu diperbaiki.

## 2. Dampak Dari Pelaksanaan Program

Di dalam melakukan sebuah implementasi program pasti nya program tersebut akan menghasilkan sebuah umpan balik atau feedback berupa dampak dari program itu sendiri. Dengan adanya dampak ini membuat evaluato dapat menilai dan mengumpulkan data – data dalam melaksanakan evaluasi terhadap

program tersebut. Di dalam hal ini dampak dari implementasi program *Work From Home* terdapat dua jenis yaitu dampak positif dan dampak negative.

Untuk dampak yang pertama yaitu berupa dampak positif yang dimana pegawai merasa dengan adanya sistem kerja *Work From Home* ini dapat memudahkan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka dan merasa bahwa sistem ini membuat mereka merasa menjadi lebih *fleksible working*. Hal ini dikatakan oleh beberapa informan yaitu informan 2 sebagai berikut:

“dampak positif atau keuntungan yang dirasakan selama program WFH dilaksanakan yaitu pekerjaan menjadi lebih *fleksible* lalu dengan adanya sistem WFH ini pegawai tidak perlu bangun pagi untuk pergi ke kantor, dapat menghemat biaya, tenaga dan lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaan” (Sumber: wawancara, 20/02/2023)

Peneliti juga melakukan wawancara dengan informan 10 sebagai berikut:

“mungkin lebih ke untungan yang dirasakan dari adanya WFH ini. dengan adanya pelaksanaan WFH ini keuntungan yang dirasakan itu seperti menjadi lebih semangat dalam melakukan pekerjaan karena tidak adanya pengawasan secara langsung dari kepala bidang. lalu yang pegawai dapat mengatur sendiri jam mulai melakukan pekerjaannya dan yang terakhir pada saat mengerjakan pekerjaan tidak ada gangguan yang dirasakan dan pekerjaannya menjadi lebih *fleksible* dan efektif juga dalam menyelesaikan pekerjaan” (Sumber: wawancara, 22/02/2023)

Selanjutnya peneliti juga melakukan penelitian dengan informan 7 dan 12 yang mengatakan hal serupa sebagai berikut:

“dampak positif dalam pelaksanaan WFH ini memberikan kemudahan bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dan sistem kerja seperti ini juga dapat membuat pekerjaan menjadi *fleksible*. Karena pegawai dapat mengatur

sendiri jam kerja mereka dengan begitu saat melakukan pekerjaan pegawai menjadi lebih produktif dan maksimal pada saat jam kerja tersebut” (Sumber: wawancara, 20/02/2023)

Dapat diambil kesimpulan dari hasil wawancara diatas dapat dikatakan bahwa pelaksanaan WFH memiliki dampak yang positif bagi pegawai. Dengan adanya dampak positif yang dirasakan oleh pegawai akan memberikan rasa nyaman, pekerjaan menjadi lebih cepat diselesaikan dan lebih bersemangat.

Namun selain adanya dampak positif disisi lain ada beberapa pegawai yang merasakan dampak negatif dari adanya pelaksanaan WFH ini seperti kurangnya bersosialisasi antar pegawai, lingkungan kerja yang tidak mendukung, jam kerja yang menjadi lebih lama dan gangguan stress. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang dikatakan oleh informan 5 sebagai berikut:

“dampak negatif yang dirasakan itu di lingkungan kerja yang menjadi hambatan karena faktor keluarga yang harus nya pada saat jam kerja melakukan pekerjaan ternyata ada saja pekerjaan rumah yang dikerjakan. Selain itu untuk tingkat bersosialisasi kalau sebelum pandemi pegawai dapat ngobrol langsung dengan pegawai lainnya tapi Ketika WFH kan ya mengurangi sosialisasi dan itu membuat merasa stress karena pekerjaan dan aktivitas yang dilakukan hanya seputar pekerjaan dan lingkungan rumah aja” (Sumber wawancara, 22/02/2023)

Peneliti juga melakukan wawancara dengan informan 8 sebagai berikut: “dampak negative yang dirasakan itu tingkat stress yang cukup tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan. Terlebih lagi di bidang keuangan yang dimana setiap hari nya harus melakukan follow up kepada kepala bidang terkait pencairan dana klaim peserta. Dan itu dibatasi hanya maksimal 5 hari, jadi selama WFH itu tingkat stress yang dirasakan cukup tinggi bahkan bisa bekerja di luar dari

jam kerja yang seharusnya yang dimana kita bekerja dari jam 08.00 WIB hingga 17.00 WIB” (Sumber: wawancara, 22/02/2023)

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan informan 11 dengan mengakan sebagai berikut:

“dampak negatif yang dirasakan itu pegawai menjadi tidak bisa bersosialisasi dengan pegawai lainnya, selain itu komunikasi yang sulit dilakukan karena setiap pegawai selama WFH itu punya jam produktif nya masing – masing jadi komunikasi nya lebih sulit dibandingkan bekerja secara konvensional” (Sumber: wawancara, 20/02/2023)

Dengan adanya hal tersebut peneliti melakukan wawancara juga dengan informan 12 sebagai berikut:

“dampak negatif yang dirasakan selama WFH itu hanya pada lingkungan kerja saja. karena di rumah ada anak kecil jadi mereka tau nya bahwa orang tua nya tidak bekerja pada saat dirumah jadi mau tidak mau harus menemani nya di jam kerja. Hasil nya berdampak pada penyelesaian tugas dan jam kerja menjadi tidak efektif” (Sumber: wawancara, 22/03/2023)

Kemudian peneliti melakukan wawancara dengan informan 9 yang mengatakan sebagai berikut:

“dampak negatif yang saya rasakan selama WFH efektivitas jam kerja menjadi berkurang yang seharusnya pada saat jam kerja mengerjakan pekerjaan tetapi ini tidak. Dan ternyata berdampak pada penyelesaian pekerjaan dan merasa menjadi bekerja selama 24 jam. Seperti ada pegawai yang sakit ternyata baru memberi tau atau baru lapor di jam 10 malam, itu tetap harus kerjakan laporannya pada saat itu juga” (Sumber wawancara, 22/02/2023)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dalam implementasi WFH di kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang memberikan dampak bagi pegawai yaitu dampak positif dan negatif. Dan dengan adanya dampak tersebut dapat

memberikan nilai dalam pelaksanaan program *Work From Home* di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Mampang.

Dapat di simpulkan bahwa evaluasi produk ini merupakan pencapaian yang diraih oleh perusahaan. Tujuan dari implemementasi *work from home* yang utama dan sesuai dengan peraturan gubernur DKI Jakarta No. 33 Tahun 2020 yaitu pencegahan penularan kasus virus covid-19 di lingkungan kerja. Selain itu dengan adanya peraturan tersebut untuk membuat kemudahan bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan mereka dari jarak jauh atau bekerja dari rumah masing – masing selama masa pandemi covid-19. Selain adanya kemudahan dampak dari pelaksanaan program *work from home* ini memberikan tingkat stress yang cukup tinggi bagi pegawai karena harus berada di depan laptop atau komputer lebih dari 8 jam.

Dengan adanya hal tersebut di dalam evaluasi hasil ini peneliti mendapatkan hasil untuk menilai, menganalisis dan mengumpulkan data – data yang diperlukan selama evaluasi ini berjalan. Dengan terkumpulnya semua data tersebut dan telah memenuhi standar dari evaluasi maka peneliti dapat mengambil keputusan terhadap program *work from home* yang di implementasikan di kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Mampang.