

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Di dalam bab ini akan membahas mengenai hasil evaluasi *work from home* selama masa pandemi COVID-19 di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang. Evaluasi *work from home* ini dengan menggunakan model evaluasi dari (Stufflebeam & Zhang, 2017) dengan 4 proses evaluasi yaitu Context, Input, Proses dan Product.

#### **5.1 Context Evaluation (Evaluasi Konteks)**

Di dalam evaluasi konteks ini (Stufflebeam & Zhang, 2017) mengatakan bahwa evaluasi konteks digunakan untuk menentukan kebutuhan apa saja yang dibutuhkan di dalam program, selain itu evaluasi konteks ini bertujuan untuk menentukan tujuan dari adanya program tersebut. Dalam pelaksanaan *work from home* di lingkungan BPJS Ketenagakerjaan cabang Mampang yang berlandaskan dari adanya kebijakan dari Peraturan Gubernur DKI Jakarta No. 33 Tahun 2020 tentang pelaksanaan pembatasan sosial bersekala besar atau yang di singkat menjadi PSBB di DKI Jakarta.

Di dalam evaluasi konteks terdapat indikator kebijakan program, BPJS Ketenagakerjaan cabang Mampang dalam melaksanakan WFH berdasarkan dengan adanya peraturan dari Dewan Direksi kantor pusat BPJS Ketenagakerjaan yang memberikan peraturan dan kebijakan terkait adanya penyebaran covid-19 di Indonesia. Peraturan tersebut disampaikan langsung oleh direksi BPJS Ketenagakerjaan melalui surat edaran No. B/2743/032020 kebijakan tentang pencegahan penularan *virus corona disease* 2019 (Covid-19) di lingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan. Peraturan tersebut menjadi acuan bagi kepala kantor cabang untuk melaksanakan WFH sesuai dengan surat perintah dari direksi atau kantor pusat BPJS Ketenagakerjaan.

Sesuai dengan yang dikatakan oleh (Djuanda, 2019) evaluasi konteks ini dilakukan untuk melihat pertimbangan – pertimbangan yang mendasari program. Aspek yang dilihat dari evaluasi konteks ini berdasarkan dari kebijakan Undang –

Undang, Peraturan Menteri, petunjuk dan prosedur di dalam pelaksanaan program. tujuan program merupakan sasaran utama yang memuat nilai – nilai dan manfaat program yang dirancang dengan jelas dan sistematis.

Dengan adanya Peraturan Gubernur DKI Jakarta No. 33 Tahun 2020 dan juga Surat Edaran dari Direksi BPJS Ketenagakerjaan No. B/2743/032020 membuat pelaksanaan WFH ini memiliki legalitas yang jelas dan sesuai dengan peraturan dari pemerintah maupun Direksi BPJS Ketenagakerjaan untuk mengatasi masalah yang timbul di sektor publik. Selain itu di dalam kebijakan program ini sesuai dengan yang dikatakan oleh (Handoyo, 2012) kebijakan memiliki nilai yang dimana hasil dari nilai tersebut dapat memberikan kontribusi terhadap tujuan dan sasaran yang telah di tetapkan. Dengan kata lain bahwa suatu kebijakan atau program telah mencapai kinerja yang bermakna dengan memiliki masalah kebijakan yang jelas dan dapat teratasi.

Dalam pelaksanaan program ini terdapat tujuan program yang harus dicapai selama pelaksanaan program berjalan. Tujuan utama dari program WFH ini untuk mencegah penularan virus Covid-19 di lingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan cabang Mampang. Selain itu tujuan yang harus dicapai oleh BPJS Ketenagakerjaan merupakan memberikan kemudahan bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan mereka dan penyelesaian tugas yang diberikan oleh atasan. selain itu juga, operasional perusahaan berupa pemberian pelayanan kepada masyarakat harus tetap berjalan sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki oleh BPJS Ketenagakerjaan. Dengan kata lain tujuan dari pelaksanaan WFH di Kantor BPJS Ketenagakerjaan untuk tetap dapat menjaga kinerja perusahaan di tengah – tengah pandemi covid-19.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan yang berkaitan dengan evaluasi *work from home* selama masa pandemi covid-19 di kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang, dapat dilihat bahwa dalam pelaksanaan program WFH ini berlandaskan regulasi dan kebijakan sesuai dari arahan Gubernur DKI Jakarta. Program WFH ini dilaksanakan dengan memiliki tujuan yang jelas sesuai arahan

dan instruksi dari Direksi BPJS Ketenagakerjaan dengan mengeluarkan *emergency plan*, dengan adanya pandemi covid-19 organisasi dan pegawai tetap dapat melaksanakan pekerjaan mereka masing – masing meski dari rumah.

Dengan adanya Surat Edaran B/2743/032020 kepala kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan Mampang harus mengikuti aturan prosedur bekerja dari rumah yang sudah ditetapkan. Karena aturan tersebut berlaku untuk seluruh kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan. Dengan adanya peraturan tersebut pelaksanaan *work from home* memiliki tujuan untuk mengurangi resiko pegawai terpapar dari covid-19. Selain itu dengan adanya pandemi covid-19 operasional perusahaan harus tetap berjalan dan tetap melayani masyarakat, maka dari itu pelaksanaan WFH ini menjadi pilihan yang terbaik bagi perusahaan.

Berdasarkan pada proses evaluasi konteks yang didapatkan dari sumber dokumentasi, wawancara dan observasi dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan WFH di lingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan Mampang mengikuti arahan dari peraturan Gubernur DKI Jakarta di No. 33 Tahun 2020 dan diteruskan oleh Direksi BPJS Ketenagakerjaan melalui Surat Edaran atau surat perintah kepada seluruh kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan di No. B/2743/032020 yang dimana seluruh kantor cabang melaksanakan pekerjaan dengan sistem kerja secara WFH dan melakukan pembatasan pelayanan terbatas di seluruh kantor cabang.

Dengan adanya regulasi tersebut program *work from home* sudah memenuhi standar dalam evaluasi konteks ini. Dengan melihat dari Peraturan Gubernur DKI Jakarta dan Surat Edaran dari Direksi BPJS Ketenagakerjaan pusat, menjadikan nya program *work from home* dalam pelaksanaannya dapat diambil keputusan bahwa program *work from home* selama pandemi covid-19 di kantor BPJS Ketenagakerjaan cabang Mampang sudah baik dan memenuhi standar dari evaluasi konteks.

## 5.2 *Input Evaluation* (Evaluasi Masukan)

Evaluasi masukan bertujuan untuk menentukan perencanaan program untuk mencapai tujuan, sumberdaya manusia yang tersedia, sarana dan prasana yang digunakan dalam memenuhi kebutuhan program dan prosedur kerja. Di dalam evaluasi masukan ini terdapat indikator dalam melakukan evaluasi seperti peraturan dan prosedur program, sumberdaya manusia dan sarana dan prasarana (Stufflebeam & Zhang, 2017).

Peraturan dan prosedur kerja *Work From Home* di kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Mampang sudah sesuai dengan *Emergency Plan* yang tertulis di dalam Surat Edaran B/2743/032020. Dengan adanya peraturan tersebut membuat implementasi program *Work From Home* memiliki legalitas yang kuat dan jelas. Selain itu dengan adanya legalitas yang jelas dalam melaksanakan program tersebut, perusahaan juga dapat membuat perencanaan program menjadi lebih terstruktur dan memiliki alur yang jelas selama program tersebut dilaksanakan.

Perencanaan program dibuat sesuai dengan peraturan dan prosedur kerja yang sudah ditetapkan sebelum program di implementasikan. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Arifudin M&Sholeha, 2021 dalam (Amalo et al., 2022) mengatakan bahwa perencanaan dibutuhkan oleh berbagai bentuk organisasi karena perencanaan merupakan proses dasar dari manajemen di dalam mengambil sebuah keputusan dan Tindakan. Prosedur kerja tersebut dibuat oleh Direksi BPJS Ketenagakerjaan sebagai bentuk dari perencanaan pelaksanaan program, untuk memudahkan seluruh pegawai dalam mengerjakan tugas dan pekerjaan mereka sesuai dengan tanggungjawab masing – masing.

Dengan adanya peraturan dan prosedur kerja tersebut, seluruh pegawai yang melakukan kerja secara *Work From Home* harus mengikuti segala peraturan dan juga alur bekerja sesuai dengan Surat Edaran B/2743/032020 dan *Emergency Plan*. Selain itu peraturan dan prosedur tersebut dibuat agar pegawai tetap bekerja sesuai dengan SOP kerja yang telah ditentukan sebelumnya. Hal ini sesuai dengan Insani

dalam (Wulandari, 2017) yang mengatakan bahwa standar operasional prosedur merupakan dokumen yang berisi serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan administrasi perkantoran yang berisi mengenai cara melakukan pekerjaan, waktu pelaksanaan, tempat penyelenggaraan dan actor yang berperan dalam kegiatan.

Selain itu peraturan dan prosedur kerja ini digunakan oleh Dewan Direksi untuk melakukan pengawasan terhadap kinerja setiap unit cabang BPJS Ketenagakerjaan. Dengan adanya prosedur kerja yang jelas dan terarah akan membuat pegawai menjadi lebih mudah dalam melakukan pekerjaan yang akan dilakukan setiap hari nya. selain itu kepala kantor cabang juga dengan mudah dalam melakukan pengawasan kerja terhadap pegawai nya.

Selama pelaksanaan *Work From Home* Direksi BPJS Ketenagakerjaan melalui Surat Edaran No. B/2743/032020 juga memberikan peraturan dan prosedur terhadap setiap kantor cabang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang ingin mengajukan klaim program BPJS Ketenagakerjaan. Di dalam hal ini BPJS Ketenagakerjaan tetap memiliki tanggung jawab terhadap kepuasan publik, maka dari itu BPJS Ketenagakerjaan memberikan peraturan dan alur proses pelayanan yang harus diterapkan di kantor BPJS Ketenagakerjaan cabang Mampang. Hal ini dilakukan untuk mempermudah pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di tengah – tengah pandemi covid-19.

Selanjutnya di dalam evaluasi masukan terdapat indikator sumberdaya yang dimana sumberdaya yang dimaksud ialah sumber daya manusia. Setiap kantor cabang kelas madya memiliki sebanyak 29 pegawai, sesuai dengan kebijakan dari Gubernur DKI Jakarta bahwa aturan dalam melaksanakan WFO maksimal hanya sebesar 25% dan 75% melaksanakan WFH. Dengan terbatas nya pemberian pelayanan selama pandemi covid-19 membuat tingkat kepuasan peserta menjadi menurun, yang dimana pada tahun 2019 tingkat kepuasan peserta sebesar 95,5% dan mengalami penurunan selama pandemi covid-19 sekitar 6% menjadi 89.24% di tahun 2021. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara Hal ini juga disebabkan

karena kuantitas sumberdaya manusia dalam melakukan pelayanan menjadi hanya 1 pegawai yang dapat memberikan pelayanan di kantor cabang mampang, dengan begitu jumlah pegawai pada saat pandemi covid-19 sangat sedikit bahkan tertabatas dibandingkan sebelum pandemi covid-19. Selain itu juga kualitas dari aplikasi JMO yang belum baik, hal ini dirasakan oleh peserta karena terdapat banyak kesulitan pada saat penggunaan aplikasi JMO mobile tersebut.

Dengan adanya implementasi program *Work From Home* selama pandemi covid-19 seluruh pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai melalui online atau digitalisasi. Namun dengan adanya perubahan sistem kerja yang berubah total membuat pegawai harus memanfaatkan keahlian mereka di dalam melakukan pekerjaan secara digital. Hal ini selaras dengan (Wibowo, 2012) kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari keterampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap tertentu dari suatu profesi dalam ciri keahlian tertentu.

Di dalam hal ini kompetensi yang dimiliki oleh pegawai harus dimanfaatkan semaksimal mungkin. Berdasarkan dari hasil wawancara yang sudah dilakukan oleh beberapa informan, bahwa selama pelaksanaan WFH pegawai tidak mendapatkan pelatihan – pelatihan khusus untuk meningkatkan atau mengembangkan kompetensi mereka, karena hal tersebut bukan merupakan kewenangan dari kantor cabang melainkan dari direksi atau kantor pusat.

Selama pegawai melaksanakan WFH untuk meningkatkan kompetensi dan kinerjanya pegawai mempelajari hal – hal yang tidak dikuasai dengan melakukan pelatihan – pelatihan secara mandiri. Selain itu juga selama program *work from home* di laksanakan kedisiplinan pegawai juga menjadi perhatian yang dimana selama program WFH berjalan kedisiplinan pegawai menjadi menurun. Kedisiplinan yang dimaksud ialah berupa presensi tepat waktu dan melaksanakan rapat sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan. Berdasarkan hasil wawancara Sebelum adanya sistem kerja dengan *work from home* kedisiplinan pegawai sebesar

100% dikarenakan atasan dapat melakukan pengawasan secara langsung, namun selama bekerja secara *work from home* kedisiplinan pegawai menjadi menurun dari 100% menjadi 93% yang diakibatkan oleh pegawai yang telat atau lupa dalam melakukan presensi secara *online*.

Dengan adanya hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan informan mengatakan bahwa untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai selama WFH, maka perlu di buat peraturan berupa denda keterlambatan presensi kepada seluruh pegawai BPJS Ketenagakerjaan cabang Mampang apabila tidak melakukan presensi selama WFH maka pegawai tersebut harus membayarkan denda keterlambatan melakukan presensi.

Dan berdasarkan observasi dan wawancara yang sudah peneliti lakukan pada saat dilapangan dengan adanya peraturan tersebut membuat pegawai lebih meningkatkan disiplinnya dalam melakukan presensi kerja, hal ini juga membuat tingkat kedisiplinan pegawai mengalami peningkatan sebesar 5% menjadi 98%.

Selain itu juga untuk mencapai tujuan dari program selama pelaksanaan WFH, BPJS Ketenagakerjaan cabang Mampang memberikan sarana dan prasarana kepada pegawai nya. Sarana dan prasarana yang diberikan oleh BPJS Ketenagakerjaan cabang Mampang berupa alat kerja yang memang sangat dibutuhkan oleh pegawai yaitu laptop dan print. Setiap pegawai yang tidak memiliki alat kerja yang mendukung, kepala kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan Mampang memperbolehkan pegawai meminjam alat kerja tersebut untuk dibawa ke rumah masing – masing. Hal ini merupakan bentuk dukungan dari kepala kantor cabang Mampang untuk mempermudah pegawai dalam melakukan pekerjaan mereka selama WFH.

Dalam memberikan kemudahan bagi pegawai dalam memberikan fasilitas berupa alat kerja dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Hal tersebut juga menjadi motivasi bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan mereka meskipun dari jarak

jauh. Dengan begitu kebutuhan program dalam indikator sarana dan prasarana dalam mencapai tujuan program sudah sesuai dengan standar evaluasi dan baik dalam pelaksanaannya.

Berdasarkan dengan indikator peraturan dan prosedur kerja, sumberdaya manusia dan sarana dan prasarana dalam mencapai tujuan dari program. Dengan melihat ketiga indikator yang menjadi penilaian di dalam evaluasi masukan ini, maka dapat diambil kesimpulan bahwa implementasi dalam program *work from home* selama masa pandemi covid-19 di kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang berjalan dengan cukup baik sesuai dengan kebutuhan dilapangan. Yang dimaksud dengan kebutuhan dilapangan berupa peraturan serta prosedur kerja yang jelas dalam melaksanakan program serta fasilitas kerja yang mendukung pegawai dalam melakukan kerja secara *Work From Home*.

Hal ini dikarenakan masih ditemukannya kendala serta kekurangan di dalam sumber daya manusia, yang dimana selama masa pandemi covid-19 pegawai yang melakukan WFO hanya sebesar 25% atau di setiap bidangnya hanya berjumlah 1 pegawai yang melaksanakan WFO. Dengan adanya hal tersebut, penurunan kepuasan peserta juga diakibatkan dengan adanya kualitas dari aplikasi JMO mobile yang belum sepenuhnya siap untuk digunakan oleh masyarakat dalam melakukan klaim program BPJS Ketenagakerjaan. Yang dimana dalam penggunaan aplikasi tersebut masih terdapat kendala seperti susah nya peserta melakukan pengikinan data, gagal dalam mengupload berkas dan mendapat antiran *online*.

Berdasarkan dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dalam hal ini peneliti dapat mengambil keputusan bahwa evaluasi masukan sudah cukup baik dalam pelaksanaan program *Work From Home* di kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang.

### 5.3 *Process Evaluation (Proses Evaluasi)*

Evaluasi proses merupakan evaluasi yang digunakan untuk melihat sejauh mana pelaksanaan dari perencanaan program dan melihat umpan balik yang diberikan oleh program selama implementasi program berjalan. Selain itu dalam evaluasi proses ini dapat menilai apa saja yang dapat diperbaiki di dalam program ini (Stufflebeam & Zhang, 2017).

Di dalam evaluasi proses ini meliputi pelaksanaan dari program dan hambatan – hambatan selama pelaksanaan program. BPJS Ketenagakerjaan Mampang dalam melakukan pelaksanaan program sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) kerja di dalam *emergency plan* yang di buat oleh Direksi BPJS Ketenagakerjaan. Dalam pelaksanaan program terdapat prosedur WFH yang dibuat untuk memudahkan pegawai untuk melakukan pekerjaan mereka selama masa pandemi covid-19.

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi dapat dikatakan bahwa dalam pelaksanaan WFH ini seluruh pegawai melakukan pekerjaan melalui sistem kerja yaitu *Smile* lalu setelah pekerjaan selesai dikerjakan pegawai harus mengisi *daily log* untuk mengetahui pekerjaan apa saja yang sudah dilakukan oleh pegawai. Dengan adanya *daily log* ini dapat membantu kepala kantor cabang dalam melakukan pengawasan dalam operasional kantor cabang setiap hari nya.

*daily log* dapat memberikan arahan yang jelas terkait penyelesaian tugas sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan oleh kepala kantor cabang. Untuk mewujudkan peningkatan kinerja yang baik selama masa pandemic covid-19 *daily log* sangat membantu keberlangsungan pekerjaan pegawai di kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan Mampang. Karena selama masa pandemi covid-19 seluruh pegawai tetap harus memberikan kontribusi berupa kualitas dan kuantitas kerja mereka sesuai dengan nilai – nilai budaya serta visi dan misi dari BPJS Ketenagakerjaan. Hal ini sesuai dengan (Dharmawan & Endarti, 2022) selama menjalani sistem bekerja secara *Work From Home* semua pegawai setiap hari harus

mengisi draft terkait pekerjaan yang telah dilakukan pada saat jam kerja dan mengirimkan file draft tersebut kepada atasan pada saat jam kerja telah selesai.

Selain itu pengawasan juga dilakukan oleh Dewan Direksi BPJS Ketenagakerjaan kepada setiap unit cabang. Pengawasan ini dilakukan untuk melihat seberapa jauh rencana program dapat terlaksana sesuai dengan peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh Direksi BPJS Ketenagakerjaan. Selain adanya *daily log* yang digunakan pegawai untuk mengatur pekerjaan yang akan dikerjakan terdapat juga *report log* yang digunakan oleh kepala kantor cabang dalam membuat laporan kerja selama pelaksanaan WFH berjalan. Dengan adanya *report log* yang ini dapat memudahkan Direksi BPJS Ketenagakerjaan untuk memantau setiap aktivitas yang dilakukan oleh setiap kantor cabang.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pelaksanaan program *Work From Home* sudah cukup baik, hal ini dikarenakan dengan adanya sistem bekerja yang jelas dan juga peraturan – peraturan yang dibuat untuk memberikan arahan bagi pegawai selama melaksanakan WFH. Namun dalam pelaksanaan ini masih terdapat beberapa perbaikan seperti fasilitas kerja yang terhubung langsung dengan LAN kantor cabang, agar memudahkan pegawai dalam mengakses sistem kerja. Selain itu juga BPJS Ketenagakerjaan Mampang perlu melakukan evaluasi terhadap program *Work From Home*, hal ini bertujuan untuk melakukan perbaikan di dalam sistem kerja dan juga pelayanan yang dilakukan melalui aplikasi JMO mobile.

Selain itu juga di dalam pelaksanaan program *Work From Home* di kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang terdapat beberapa pegawai yang setuju dan tidak setuju dengan dilaksanakannya program *Work From Home*. Hal ini sesuai dengan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti di lapangan. Untuk pegawai yang setuju dengan adanya program *Work From Home* di karena kan BPJS Ketenagakerjaan sudah memiliki sistem kerja secara *online* *aitu smile* dan untuk melakukan presensi kehadiran pegawai pun, sudah dilakukan melalui aplikasi presensi digital. Lalu untuk sistem pelayanan pun sudah beralih menjadi pelayanan digital yang dimana dilakukan melalui aplikasi JMO mobile dan juga LapakAsik.

Namun untuk pegawai yang tidak setuju dengan program *Work From Home* dikarenakan tidak semua *jobdesk* pekerjaan dapat dilakukan secara *Work From Home* seperti inventarisasi kantor, pemeliharaan gedung dan bertemu dengan vendor – vendor yang mengharuskan pegawai harus datang ke lapangan kerja. Namun dengan adanya beberapa pegawai yang tidak setuju membuat pelaksanaan program *Work From Home* memunculkan hambatan – hambatan.

Hambatan – hambatan tersebut menjadi sebuah kesulitan tersendiri selama pelaksanaan program. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan selama pelaksanaan WFH ini kendala komunikasi dengan sesama pegawai itu menjadi hal yang paling besar dirasakan. Karena dalam pelaksanaan WFH ini setiap pegawai dapat membuat jadwal kerjanya sendiri dan tidak adanya pengawasan secara langsung dari atasan.

Dengan jadwal yang dibuat masing – masing oleh pegawai membuat komunikasi yang seharusnya dapat lebih efektif namun menjadi tidak efektif karena jam kerja atau jam produktif setiap pegawai berbeda – beda selama pelaksanaan WFH. Selain komunikasi terdapat juga kendala dalam *fleksibilitas* kerja, tidak semua *jobdesk* pekerjaan dapat dilakukan secara WFH ada beberapa pekerjaan yang memang harus melihat langsung ke lapangan kerja. Selain itu juga dalam hal bekerjasama antar bidang dalam menyelesaikan pekerjaan itu tidak efektif jika dilakukan dengan menggunakan sistem WFH ini. sesuai dengan hasil wawancara bahwa untuk melakukan Kerjasama dengan pegawai lain sangat tidak efektif karena tidak semua pegawai dapat memahami penjelasan atau instruksi yang diberikan dengan cepat, dengan begitu dalam hal Kerjasama sangat tidak efektif di dalam pelaksanaan program *Work From Home*. Dengan adanya hal ini membuat pekerjaan menjadi lebih rumit dan menjadi Panjang dalam melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil dari wawancara, dokumentasi dan observasi yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa di dalam evaluasi proses ini pelaksanaan

program sudah berjalan sesuai dengan peraturan dan regulasi dari Direksi BPJS Ketenagakerjaan. Di dalam pelaksanaan program ini juga sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditentukan oleh Direksi BPJS Ketenagakerjaan di No. B/2743/032020. Meskipun di dalam pelaksanaannya masih perlu dilakukan perbaikan seperti sistem kerja *smile*, fasilitas berupa alat kerja yang terhubung dengan LAN kantor cabang serta perbaikan pelayanan melalui aplikasi JMO mobile.

Namun selain itu di dalam evaluasi proses ini terdapat hambatan – hambatan yang terjadi di dalam pelaksanaan program yaitu komunikasi yang tidak efektif selama jam kerja berlangsung selain itu terdapat juga kesulitan *fleksibilitas* kerja yang tidak semua *jobdesk* pekerjaan dapat dilakukan melalui jarak jauh atau dari rumah. Dan yang terakhir tingkat Kerjasama antar pegawai menjadi tidak efektif. Dengan melihat dua indikator yang menjadi penilaian di dalam evaluasi proses ini, dapat di ambil keputusan bahwa pelaksanaan program *Work From Home* selama masa pandemi covid-19 di kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang cukup baik dikarenakan dalam pelaksanaan program masih terdapat hambatan – hambatan yang dirasakan oleh pegawai selama program di implementasikan.

#### **5.4 Product Evaluation (Evaluasi Hasil)**

*Product evaluation* atau evaluasi hasil bertujuan untuk melihat keberhasilan sebuah program. Sebuah program dapat dikatakan berhasil apabila tujuan yang dibuat tercapai dengan baik. Di dalam evaluasi hasil untuk melihat keberhasilan sebuah produk meliputi pencapaian program dan dampak yang diberikan oleh program selama program di implementasi kan (Stufflebeam & Zhang, 2017).

Pelaksanaan program *Work From Home* di kantor BPJS Ketenagakerjaan cabang Mampang sudah sesuai dengan Peraturan Gubernur DKI Jakarta di No. 33 Tahun 2020 serta Surat Edaran dari Dewan Direksi BPJS Ketenagakerjaan sendiri. Di dalam pelaksanaan program *Work From Home* ini BPJS Ketenagakerjaan membuat prosedur kerja dan juga alur kerja bagi pegawai selama masa pandemi covid-19 yang bernama *emergency plan*. Di dalam *emergency plan* ini terdapat

berbagai peraturan dan juga arahan bagi pegawai selama program *Work From Home* di implementasikan.

Program *Work From Home* yang di implementasikan di kantor BPJS Ketenagakerjaan cabang Mampang memiliki tujuan yang jelas, yang dimana tujuan dilaksanakannya program tersebut untuk melakukan pencegahan penularan virus covid-19 di lingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan cabang Mampang. Selain itu dengan adanya sistem bekerja secara *Work From Home* memberikan kemudahan bagi pegawai untuk tetap melakukan pekerjaan mereka dan menyelesaikan tanggung jawab mereka sesuai dengan *jobdesk* dan waktu yang telah ditentukan oleh atasan. Berdasarkan hasil wawancara dengan adanya sistem kerja secara *Work From Home* membuat pekerjaan pegawai menjadi lebih *fleksible*, selain itu pula pegawai dapat mengatur jam kerja mereka masing – masing. Dengan begitu pegawai dapat menentukan kapan jam produktif mereka untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh (Mungkasa, 2020) bahwa *Work From Home* merupakan sistem kerja *fleksible working* yang dimana pegawai mendapatkan keleluasaan dan kemandirian dalam menentukan jam kerja mereka. Dengan di implementasikan nya program tersebut BPJS Ketenagakerjaan dapat mencapai tujuannya sesuai dengan rencana yang sudah di buat sebelumnya. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dan dokumentasi bahwa di kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang saat ini untuk kasus Covid-19 sudah berada dibawah angka 5% sesuai dengan syarat yang diberikan oleh *World Health Organization* (WHO).

Selain dengan adanya perubahan sistem kerja di kantor BPJS Ketenagakerjaan cabang Mampang terdapat perubahan pula pada sistem pelayanan di kantor cabang Mampang. Hal tersebut membuat BPJS Ketenagakerjaan memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sistem berbasis digital melalui aplikasi JMO Mobile dan LapakAsik. Yang dimana peserta dapat melakukan pengajuan klaim program BPJS Ketenagakerjaan melalui aplikasi tersebut. berdasarkan hasil wawancara dan observasi, dengan adanya pelayanan secara

digital membuat proses klaim program BPJS Ketenagakerjaan menjadi lebih cepat yaitu maksimal 5 hari kerja dari tanggal pengajuan klaim, yang sebelumnya proses klaim membutuhkan waktu selama 10 hingga 15 hari. Dengan adanya hal tersebut membuat kepuasan peserta mengalami peningkatan sebesar 2,73%.

Di dalam pencapaian program ini sudah baik, yang dimana tujuan dari di implementasikan nya program *Work From Home* sudah tercapai. Dilihat dari penyebaran kasus positif covid-19 di lingkungan kerja BPJS Ketenagakerjaan cabang Mampang yang dimana angka penyebarannya sudah di bawah 5%. Dan dengan adanya sistem *Work From Home* ini pegawai merasa pekerjaan mereka dapat lebih *fleksible* dan lebih mudah dalam melakukan pekerjaan mereka tanpa perlu datang ke kantor. Selain itu peningkatan kepuasan peserta pun mengalami kenaikan yang dimana pada tiga tahun terakhir mengalami penurunan sebesar 6% dan untuk di tahun 2022 mengalami peningkatan sebesar 2,73% menjadi 91,97%.

Namun di dalam pencapaian program ini terdapat pula dampak yang dirasakan oleh pegawai selama melakukan pekerjaan secara WFH. Di dalam hal ini terdapat 2 macam dampak yang dirasakan oleh pegawai yaitu dampak positif dan negatif. Berdasarkan hasil wawancara dampak positif yang dirasakan oleh pegawai selama melaksanakan WFH berupa memberikan keuntungan bagi pegawai untuk dapat menghemat biaya transportasi yang sebelum adanya sistem kerja secara WFH ini pegawai harus mengeluarkan biaya transportasi untuk datang ke kantor. Selain itu juga dengan adanya sistem kerja yang berubah menjadi WFH membuat pegawai merasa lebih semangat dalam melakukan tugas dan pekerjaan mereka setiap harinya karena tidak adanya pengawasan secara langsung yang dilakukan oleh atasan.

Dampak positif lainnya berupa jam kerja yang dapat diatur sendiri oleh pegawai dengan melihat kapan pegawai memiliki jam produktif untuk melakukan pekerjaan tersebut. Hal ini membuat pegawai lebih leluasa dan produktif dengan mengatur jam kerja mereka masing – masing. Namun di sisi lain dalam pelaksanaan

program ini terdapat juga dampak negatif yang dirasakan oleh pegawai selama melaksanakan kerja secara WFH .

Dampak negatif yang pertama dan banyak dirasakan oleh pegawai yaitu lingkungan kerja yang tidak produktif atau tidak mendukung untuk melakukan pekerjaan kantor, hal tersebut dikarenakan pada saat jam kerja pegawai melakukan pekerjaan rumah dan urusan keluarga yang membuat pekerjaan menjadi tertunda. Lalu yang kedua tingkat sosialisasi yang menjadi terbatas, jika sebelum adanya pandemi pegawai dapat melakukan sosialisasi dengan leluasa dan tanpa adanya batasan berbeda setelah adanya sistem kerja secara WFH yang dimana tingkat sosialisasi antar pegawai menjadi terbatas, pegawai tidak dapat bertemu dan melakukan Kerjasama dengan pegawai lain secara langsung atau bertatap muka. Dengan adanya sosialisasi yang terbatas membuat pegawai menjadi lebih mudah mengalami stress pada saat melakukan pekerjaan, karena aktivitas yang dilakukan oleh pegawai hanya di depan laptop atau computer untuk menyelesaikan pekerjaan masing – masing.

Selain itu berdasarkan hasil wawancara pegawai juga merasakan bahwa efektivitas jam kerja menjadi berkurang yang seharusnya pada saat jam kerja pegawai melakukan atau mengerjakan pekerjaan dan tugas nya namun pada kenyataannya tidak. Dan hal ini membuat pekerjaan pegawai menjadi terasa lama, yang seharusnya pegawai bekerja selama 8 jam ini menjadi lebih dari 8 jam atau di luar jam kerja yang seharusnya.

Dapat diambil kesimpulan dalam *product evaluation* atau evaluasi hasil dalam program *Work From Home* selama masa pandemi Covid-19 di kantor BPJS Ketenagakerjaan cabang Mampang, dalam evaluasi ini pencapaian program sudah mencapai tujuan dari dilaksanakannya program *Work From Home* yang dimana angka kasus positif Covid-19 sudah berada di angka 4%. Selain itu dalam pelaksanaan program ini bertujuan juga untuk mempermudah pegawai dalam melaksanakan pekerjaan mereka meskipun dengan sistem bekerja dari rumah. Dan

hal tersebut tercapai dengan pegawai merasa bahwa sistem kerja secara *Work From Home* memberikan *fleksible working* kepada pegawai selama masa pandemi covid-19.

Namun di dalam pencapaian program ini memiliki dampak dari pelaksanaan program *Work From Home* di kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang berupa dampak positif dan dampak negatif. Yang dimana dampak positif nya pegawai menjadi lebih produktif dalam melakukan pekerjaan, karena pegawai dapat mengatur sendiri jam mulai kerja mereka. Lalu untuk dampak negatif nya tidak semua pegawai memiliki lingkungan kerja yang mendukung selain itu tingkat sosialisasi pegawai menjadi terbatas.

Dengan melihat dua indikator penilaian dari evaluasi hasil ini yaitu pencapaian program dan dampak dari program tersebut, evaluasi hasil dalam program *Work From Home* selama masa pandemi covid-19 di kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang cukup baik karena dalam evaluasi ini masih terdapat dampak negatif yang dirasakan oleh pegawai BPJS Ketenagakerjaan Mampang, Meskipun tujuan dari pelaksanaan program sudah tercapai.

Dengan melihat hasil dari keempat proses evaluasi program *Work From Home* selama masa pandemi covid-19 di kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang, dapat ditarik kesimpulan bahwa program *Work From Home* di kantor BPJS Ketenagakerjaan Mampang memerlukan perbaikan di dalam pelaksanaannya. Perbaikan di dalam program *Work From Home* dilihat melalui peraturan dan juga prosedur *Work From Home* yang tertulis di dalam SE B/2743/032020.

Selain itu perbaikan pada sistem pegawai juga harus ditingkatkan kualitas nya, hal ini berguna untuk kemudahan pegawai dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Lalu untuk fasilitas berupa sarana dan prasarana dalam mendukung pelaksanaan program seperti alat kerja yang sudah terhubung dengan LAN kantor cabang atau software yang memang mendukung untuk pegawai dapat bekerja dari rumah dan yang terakhir perbaikan dalam kualitas aplikasi JMO dan LapakAsik untuk mempermudah peserta dalam mendapatkan pelayanan secara

digital. Karena dalam penggunaan aplikasi tersebut peserta atau masyarakat masih ditemukannya berbagai kendala. Dengan adanya perbaikan dan persiapan yang baik, maka sistem kerja *Work From Home* akan lebih efektif bagi pegawai dan juga BPJS Ketenagakerjaan.