

BAB III

PEMBAHASAN

A. Deskripsi Kasus

Sistem kerja secara *work from home* memiliki dampak positif dan negatif terhadap instansi maupun pegawai. Ada beberapa dampak positif seperti waktu kerja lebih fleksibel, menghemat waktu yang seharusnya dilakukan untuk perjalanan ke kantor, dan menghemat biaya transportasi. Selain itu, pada masa pandemi covid-19, *work from home* sangat berguna untuk menekan penyebaran virus corona.

Sejak adanya kebijakan pembatasan sosial dalam skala besar Biro Sumber Daya Manusia dan Organisasi (SDMO) Kemenparekraf telah menerapkan sistem kerja secara *work from home*. Hal ini dilakukan untuk mematuhi kebijakan tersebut sekaligus mencegah adanya penularan virus corona terhadap pegawai kantor. Namun, *work from home* pada berbagai instansi termasuk pada Biro SDMO Kemenparekraf, diterapkan atas dasar pandemi bukan karena adanya kesiapan pegawai. Oleh sebab itu, selain memiliki dampak positif, pada Biro SDMO Kemenparekraf, sistem ini mempunyai beberapa hambatan dan masalah seperti berikut:

1. Masalah Ketersediaan Data (Dokumen masih berbentuk fisik)

Skema *work from home* merupakan salah satu bagian dari konsep bekerja jarak jauh yang sebenarnya bukan hal baru dalam dunia kerja.

Telecommuting (bekerja jarak jauh) sudah dikenal sejak lama, meskipun demikian konsep *work from home* yang diberlakukan sekarang bukan diterapkan dalam keadaan normal melainkan karena adanya pandemi covid-19.

Sistem *work from home* yang diterapkan secara mendadak mengharuskan pegawai harus mampu beradaptasi. Melalui sistem ini pekerjaan dikerjakan secara jarak jauh dengan memanfaatkan teknologi informasi dan sistem digitalisasi. Hal ini berarti segala dokumen pendukung untuk menjalankan pekerjaan harus bersifat digital bukan lagi berbentuk fisik.

Walaupun Biro Sumber Daya Manusia dan Organisasi Kememparekraf telah menerapkan digitalisasi sebelum pandemi berlangsung, seperti absensi digital, penilaian kinerja dan sebagainya. Namun, beberapa dokumen seperti dalam pengelolaan arsip milik instansi belum dilakukan digitalisasi sehingga masih berbentuk fisik. Untuk menjaga keamanan data instansi, dokumen yang memiliki nilai penting tidak dapat dibawa ke rumah. Hal ini berarti pegawai yang seharusnya memiliki tugas mengelola dokumen arsip, selama *work from home* tugas tersebut tidak dapat dilakukan. Maka apabila pegawai tersebut harus bekerja secara *work from home*, pekerjaan yang dikerjakan menjadi tidak maksimal. Hal tersebut mengakibatkan

selama *work from home* pekerjaan tersebut menjadi tertunda dan pegawai menjadi kurang produktif.

2. Gangguan/*Distraksi*

Kenyamanan dalam bekerja adalah hal penting yang harus diperhatikan. Karena faktor tersebut dapat mempermudah kegiatan atau aktivitas selama mengerjakan tugas yang diberikan oleh kantor atau perusahaan. Apabila aktivitas berjalan dengan lancar maka pekerjaan juga akan cepat terselesaikan, sehingga pekerjaan berjalan dengan efektif.

Sebelumnya, saat bekerja secara konvensional pegawai dapat melakukan pekerjaan menggunakan fasilitas kantor dan dapat melakukan *meeting* secara tatap muka. Hal tersebut memudahkan secara aspek teknis dan sosial. Secara teknis peralatan sudah disediakan dengan baik, sementara aspek sosial dalam kantor juga tenang dan terjaga.

Selama *work from home*, pekerjaan seperti *meeting* dilakukan secara daring. Dalam hal tersebut pegawai memiliki gangguan dalam pelaksanaannya, baik itu dalam hal koneksi internet maupun gangguan yang berasal dari rumah. Gangguan yang berasal dari rumah tersebut berupa gangguan yang mengharuskan pegawai tersebut melakukan *multasking* antara pekerjaan kantor dan tanggung jawab di rumah.

Dalam hal tersebut dapat diketahui bahwa kondisi selama *work from home* menghambat pegawai dalam melaksanakan *meeting online*, sehingga dapat menghambat produktivitas kerja dan dapat menyebabkan komunikasi yang terjadi saat *meeting* berlangsung menjadi kurang efektif.

Gangguan yang terjadi selama bekerja di rumah memberikan efek terhadap pegawai antara lain konsentrasi pegawai akan terganggu, menyebabkan tekanan pada pegawai, serta terhambatnya meeting dan penyelesaian pekerjaan. Beberapa dampak tersebut tentu mengganggu kenyamanan pegawai saat melakukan pekerjaan dan memberikan perasaan tidak nyaman bekerja di rumah. Jika pegawai menjadi tidak fokus atas tekanan yang dirasakan hal ini juga akan berpotensi berkurangnya motivasi dan produktivitas dalam menjalani *work from home*.

3. Tanggapan Yang Lambat, Menyebabkan Adanya Keterbatasan Komunikasi

Komunikasi merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi. Komunikasi berfungsi sebagai proses penyampaian ide, pesan, pendapat dari komunikator kepada komunikan. Komunikasi yang baik dapat menambah motivasi seorang pegawai. Melalui komunikasi, pegawai akan lebih mampu untuk meningkatkan kerja sama dalam berbagai kegiatan. Sehingga apabila komunikasi suatu

organisasi efektif, hal tersebut dapat menunjang organisasi dalam mencapai tujuannya. Namun, apabila komunikasi dalam organisasi memiliki hambatan, maka proses dalam mencapainya target/tujuan organisasi juga akan ikut terganggu.

Selama masa *work from home* komunikasi sering menjadi hambatan pada Biro SDMO Kemenparekraf. Salah satu faktor penghambatnya adalah penggunaan media *e-communication*. Komunikasi secara tidak langsung tentu akan lebih membutuhkan waktu dalam menerima *feedback* dari komunikan. Adanya keterbatasan dalam komunikasi seperti respon yang lama ketika membahas tugas/pekerjaan melalui media *whatsapp* dan koneksi yang tidak stabil saat penyampaian pesan melalui *video conference*, menyebabkan adanya kesalahpahaman dalam penyampaian tugas yang diberikan atasan kepada pegawai. Contoh yang terjadi pada saat pegawai diberikan tugas untuk mengelola dokumen excel, terjadi kesalahan dalam penyusunannya, hal tersebut dikarenakan pesan yang disampaikan hanya melalui *whatsapp*. Komunikasi secara tidak langsung tersebut menyebabkan pegawai terlambat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

4. Analisis Kasus

Pelaksanaan *Work from home* (WFH) yang diterapkan karena adanya pandemi covid-19 merupakan suatu hal yang baru bagi Biro SDMO Kemeparekraf. Dengan dilaksanakannya sistem tersebut terdapat keuntungan serta hambatan untuk pegawai. Hambatan yang terjadi dikarenakan *WFH* merupakan sistem kerja yang baru dilakukan dan sepenuhnya mengandalkan teknologi secara jarak jauh. Masalah yang terjadi antara lain masalah ketersediaan data yaitu dokumen yang masih berbentuk fisik, adanya gangguan saat bekerja di rumah dan keterbatasan komunikasi. Karena belum dapat diperkirakan selesainya pandemi covid-19 berarti WFH masih akan terus berlanjut dalam kurun waktu yang lama, sehingga hambatan tersebut perlu untuk dipelajari lebih dalam.

1. Masalah Ketersediaan Data (Dokumen masih berbentuk fisik)

Salah satu dampak negatif *work from home* adalah keterbatasan dalam mengerjakan pekerjaan. Dokumen merupakan hal penting yang diperlukan pegawai untuk dapat melakukan pekerjaannya. Dalam sistem WFH, semua kegiatan pekerjaan dilakukan secara daring, oleh sebab itu seharusnya dokumen yang dapat digunakan adalah dokumen digital.

Berdasarkan teori dalam jurnal Mungkasa (2020) dan Maulidah (2021) tentang dasar kebijakan WFH, salah satunya adalah ketersediaan data. Dalam hal tersebut seharusnya Biro SDMO

Kemenparekraf menunjang ketersediaan data yang diperlukan oleh pegawai dan menunjang keamanan atas data tersebut.

Namun apabila dokumen masih berbentuk fisik dan tidak bisa dilakukan digitalisasi, maka dalam kedua jurnal tersebut juga menyebutkan bahwa dasar untuk melaksanakan *work from home* adalah pengaturan jadwal yang sesuai. Sehingga seharusnya apabila Biro SDMO Kemenparekraf memiliki jenis pekerjaan yang tidak memungkinkan untuk melakukan *work from home*, pegawai tersebut bisa bekerja di kantor dengan memperhatikan kompensasi yang harus diterimanya.

Masalah yang telah dijelaskan sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh Maulidah (2021) dan Mungkasa (2020) yaitu ketersediaan data seharusnya menjadi dasar *work from home*, maka apabila data digital untuk *work from home* tidak tersedia hal tersebut menyebabkan masalah untuk instansi.

2. Gangguan/*Distraksi*

Kenyamanan saat bekerja merupakan hal penting untuk diperhatikan. Gangguan yang dirasakan oleh pegawai Biro SDMO Kemenparekraf adalah gangguan koneksi internet dan gangguan yang berasal dari rumah ketika dilaksanakannya *meeting online*. Hal tersebut dapat memiliki dampak komunikasi yang terjadi pada saat *meeting* berlangsung menjadi kurang efektif. Maka apabila selama menjalankan

work from home, pegawai merasakan gangguan dari tempat atau ruangan kerja di rumah, hal tersebut harus segera dicari cara penanggulangannya.

Kendala gangguan atau *distraksi* merupakan hal yang sangat memungkinkan terjadi, hal ini dijelaskan oleh Ismi (2021) tentang tantangan selama *work from home*. Salah satu tantangan tersebut adalah adanya gangguan yang terjadi saat mengerjakan tugas/pekerjaan yang diberikan. Gangguan tersebut dapat terjadi karena kondisi lingkungan rumah yang kurang mendukung. Dalam jurnal Mustajab et al., (2020) disebutkan dua jenis *distraksi* yaitu *distraksi* teknis dan sosial. Contoh dari *distraksi* teknis adalah gangguan peralatan kerja atau gangguan jaringan komunikasi, sementara *distraksi* sosial dapat terjadi karena gangguan dari keluarga di rumah.

Dari teori yang disebutkan pada kedua jurnal tersebut, gangguan yang dialami saat *meeting* secara daring oleh pegawai Biro SDMO Kemenparekraf selama *work from home* termasuk ke dalam gangguan teknis dan sosial. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa teori Ismi, 2021) dan Mustajab et al., (2020) sesuai dengan permasalahan yang terjadi yaitu terkait gangguan atau *distraksi* terjadi pada *work from home*.

Sementara itu untuk menanggulangi hambatan tersebut, menurut Mungkasa (2020) dalam dasar kebijakan untuk melaksanakan *work from home* yaitu tentang lingkungan fisik, perusahaan harus memperhatikan keamanan, kesehatan, dan kenyamanan pegawai selama bekerja di rumah. Oleh karena itu apabila gangguan terjadi itu merupakan sesuatu yang seharusnya menjadi perhatian untuk kantor dan memberikan cara terbaik antara pihak kantor dan pihak bersangkutan.

Dan apabila komunikasi saat *meeting* menjadi kurang efektif akibat distraksi tersebut, menurut Anatan (2011) ada tiga tipe yang harus diperhatikan agar komunikasi berjalan dengan baik antara lain sebuah perintah komunikasi untuk mengembangkan suatu kebijakan, membuat gambaran, dan membuat rencana guna membuat suatu keputusan; memastikan komunikasi berlangsung dengan tepat; melakukan evaluasi terhadap hasil komunikasi. Berdasarkan teori tersebut dapat disimpulkan bahwa apabila komunikasi yang terjadi pada saat *meeting online* Biro SDMO Kemenparekraf kurang efektif maka komunikator dan komunikan dalam *meeting* tersebut dapat melakukan evaluasi agar hasil komunikasi pada *meeting* tersebut memiliki makna akhir yang sesuai, maka dapat disimpulkan bahwa teori tersebut sesuai untuk mengatasi kendala yang terjadi.

3. Masalah Tanggapan Yang Lambat, Menyebabkan Adanya Keterbatasan Komunikasi

Sistem kerja secara *work from home* menjadikan setiap anggota dalam sebuah organisasi tidak dapat bertemu secara langsung satu sama lain. Oleh karena itu komunikasi menjadi lebih terbatas saat menjalani pekerjaan melalui sistem WFH. Tanggapan atau respon yang cepat saat membahas pekerjaan antar rekan kerja menjadi faktor yang mendukung agar komunikasi selama masa WFH berjalan dengan baik.

Kendala yang dialami oleh pegawai Biro SDMO Kemenparekraf yaitu berupa respon yang lama ketika membahas tugas/pekerjaan melalui media *whatsapp* dan koneksi yang tidak stabil saat penyampaian pesan melalui *video conference*. Hal tersebut menyebabkan adanya kesalahpahaman dalam penyampaian tugas yang diberikan atasan kepada pegawai. Dapat diketahui bahwa berkomunikasi secara tidak langsung melalui *whatsapp* tidak banyak menggunakan komunikasi nonverbal seperti gestur tubuh, kontak mata, dan mimik wajah. Hal tersebut berarti dapat menjadi salah satu faktor komunikasi menjadi tidak efektif dan terjadi kesalahpahaman.

Di samping itu, masalah respon yang lama ketika berkomunikasi melalui *whatsapp*, menurut Maulidah (2021) dan Mungkasa (2020) tentang salah satu kebijakan dasar yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan *work from home* adalah kecepatan tanggapan dalam berkomunikasi, sebab kecepatan tanggapan sangat dibutuhkan antara

atasan maupun bawahannya. Hal tersebut berarti kedua pihak harus saling memahami bahwa keduanya saling membutuhkan dalam menunjang tujuan organisasi. Dapat disimpulkan masalah yang terjadi sesuai dengan teori Mungkasa (2020) dan Maulidah (2021) yaitu terkait kecepatan tanggapan dalam berkomunikasi selama *work from home* merupakan salah satu faktor dasar untuk menjalani *work from home* secara efektif.

