



## Faktor-Faktor Penentu Pemberlakuan Work From Anywhere (Wfa) Penunjang Kinerja Pegawai Biro Kepegawaian Kejaksaan RI

<u>INFO PENULIS</u>	<u>INFO ARTIKEL</u>
Syaiful Fatah Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) <a href="mailto:syaiful.fatah78@gmail.com">syaiful.fatah78@gmail.com</a>	ISSN: 2808-1307 Vol. 5, No. 3, Desember 2025 <a href="https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh">https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh</a>

© 2026 Arden Jaya Publisher All rights reserved

### *Saran Penulisan Referensi:*

Fatah, S. (2025). Faktor-Faktor Penentu Pemberlakuan Work From Anywhere (Wfa) Penunjang Kinerja Pegawai Biro Kepegawaian Kejaksaan Ri. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5 (3), 5947-5955.

### **Abstrak**

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong perubahan pola kerja menuju fleksibilitas waktu dan tempat yang dikenal sebagai Work From Anywhere (WFA). Namun, penerapan WFA di sektor publik masih menghadapi berbagai tantangan dan memerlukan kajian mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhinya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor penentu pemberlakuan Work From Anywhere (WFA) dalam menunjang kinerja pegawai di Biro Kepegawaian Kejaksaan Republik Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Biro Kepegawaian dan dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji pengaruh masing-masing faktor penentu. Faktor yang dianalisis meliputi literasi digital pegawai, kompetensi digital pegawai, desain pekerjaan berbasis output, budaya organisasi dan kepemimpinan digital, kebijakan pemerintah dan dinamika lingkungan global, keamanan data dan risiko siber, dukungan infrastruktur digital nasional, penerapan sistem e-HRM, tata kelola dan strategi digital organisasi, serta manajemen perubahan dan pengembangan kapasitas pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberlakuan WFA dipengaruhi oleh sinergi antara kesiapan teknologi, kapabilitas organisasi, dan dukungan lingkungan eksternal. Kompetensi digital, desain pekerjaan berbasis output, budaya organisasi, dan tata kelola digital terbukti sebagai faktor penentu utama, sementara dukungan infrastruktur dan manajemen perubahan berperan sebagai faktor penguat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia dan transformasi digital sektor publik, serta menjadi dasar rekomendasi kebijakan bagi pimpinan dalam merumuskan implementasi WFA yang efektif dan berkelanjutan guna meningkatkan kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** Work From Anywhere, Kinerja Pegawai, Transformasi Digital, Sektor Publik, Manajemen Sumber Daya Manusia

### Abstract

The rapid development of information and communication technology has transformed work patterns toward greater flexibility in time and location, known as Work From Anywhere (WFA). However, the implementation of WFA in public sector organizations remains limited and requires careful consideration of various determining factors. This study aims to analyze the factors that determine the implementation of Work From Anywhere (WFA) in supporting employee performance at the Personnel Bureau of the Attorney General's Office of the Republic of Indonesia. This research adopts a quantitative approach with an explanatory design. Data were collected through a structured questionnaire distributed to employees of the Personnel Bureau and analyzed using statistical techniques to identify the significance of each determining factor. The factors examined include digital literacy, digital competence, output-based job design, organizational culture and digital leadership, government policy and global environmental dynamics, data security and cyber risk, national digital infrastructure support, implementation of e-HRM systems, digital governance and strategy, and change management and employee capacity development. The findings indicate that the successful implementation of WFA is influenced by a combination of technological readiness, organizational capability, and environmental support. Digital competence, output-based job design, organizational culture, and digital governance emerge as key determinants, while infrastructure support and change management play a strengthening role. This study contributes theoretically to the development of human resource management and digital transformation literature in the public sector and provides practical recommendations for policymakers in formulating adaptive and effective WFA policies to enhance employee performance.

**Key Words :** Work From Anywhere, Employee Performance, Digital Transformation, Public Sector, Human Resource Management

### A. Pendahuluan

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan signifikan dalam dunia kerja, khususnya terkait fleksibilitas waktu dan tempat kerja. Era digital memungkinkan organisasi untuk tidak lagi bergantung sepenuhnya pada kehadiran fisik pegawai di kantor. Salah satu bentuk inovasi kerja modern yang muncul dari perkembangan tersebut adalah Work From Anywhere (WFA), yaitu sistem kerja yang memungkinkan pegawai melaksanakan tugas dari lokasi mana pun dengan dukungan teknologi digital. Konsep ini menekankan fleksibilitas geografis tanpa menghilangkan tanggung jawab dan target kinerja yang harus dicapai.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan Work From Anywhere berpotensi meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja pegawai apabila didukung oleh teknologi dan tata kelola yang memadai. Choudhury, Foroughi, dan Larson (2021) menjelaskan bahwa fleksibilitas lokasi kerja memungkinkan pegawai mengoptimalkan waktu dan energi, sehingga berdampak positif terhadap produktivitas dan kualitas hasil kerja. Namun, temuan lain menunjukkan bahwa sistem kerja jarak jauh juga memiliki potensi risiko, terutama dalam aspek kolaborasi dan koordinasi tim. DeFilippis et al. (2020) menemukan bahwa efektivitas kerja tim dapat menurun apabila model kerja jarak jauh tidak disertai dengan sistem pengawasan, komunikasi, dan tata kelola yang jelas. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan WFA tidak bersifat otomatis, melainkan sangat bergantung pada kesiapan organisasi dan faktor-faktor pendukung yang menyertainya.

Dalam konteks birokrasi pemerintahan di Indonesia, penerapan kebijakan kerja fleksibel masih tergolong terbatas dan belum terintegrasi secara optimal ke dalam sistem manajemen kinerja aparatur sipil negara. Pada Biro Kepegawaian Kejaksaan Republik Indonesia, misalnya, pola kerja konvensional yang menekankan kehadiran fisik di kantor masih menjadi praktik dominan. Padahal, sebagian besar tugas administratif, seperti pengelolaan data kepegawaian, pengarsipan digital, serta koordinasi lintas unit kerja, secara teknis telah memungkinkan untuk dilakukan secara daring dengan memanfaatkan sistem informasi kepegawaian dan infrastruktur digital yang tersedia.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan fleksibilitas kerja dan realisasi kebijakan organisasi. Di satu sisi, perkembangan teknologi dan karakteristik

pekerjaan administratif telah membuka peluang penerapan WFA. Di sisi lain, belum terdapat kebijakan formal yang mengatur dan melegitimasi pelaksanaan WFA di lingkungan Biro Kepegawaian Kejaksaan RI. Berdasarkan data primer maupun data internal per Oktober 2025, belum terdapat Standar Operasional Prosedur (SOP) yang secara khusus dan sah mengatur pelaksanaan WFA. Selain itu, tingkat adopsi kebijakan WFA secara resmi masih berada pada angka 0 persen, karena seluruh pegawai masih menjalankan pola kerja konvensional berbasis kehadiran di kantor. Kesenjangan antara kebutuhan teknis dan realisasi kebijakan inilah yang memperkuat urgensi penelitian ini.

Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa pemberlakuan Work From Anywhere bukanlah keputusan yang sederhana, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Berdasarkan kajian literatur dan analisis konteks organisasi, faktor-faktor penentu penerapan WFA dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kategori utama, yaitu faktor internal, faktor eksternal, dan faktor pendukung. Ketiga kategori ini membentuk kerangka analisis yang komprehensif untuk memahami kesiapan dan tantangan implementasi WFA di lingkungan birokrasi.

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam organisasi dan individu pegawai yang berpengaruh langsung terhadap efektivitas penerapan WFA. Faktor ini mencakup literasi digital pegawai, kompetensi digital pegawai, desain pekerjaan berbasis output, serta budaya organisasi dan kepemimpinan digital. Literasi digital pegawai menjadi fondasi awal kesiapan internal, karena berkaitan dengan kemampuan individu dalam memahami dan menggunakan teknologi informasi secara efektif, etis, dan aman dalam konteks pekerjaan (Vuorikari et al., 2022). Literasi digital tidak hanya mencerminkan penguasaan teknis dasar, tetapi juga kesadaran pegawai terhadap risiko dan etika penggunaan teknologi.

Selain literasi digital, kompetensi digital pegawai juga menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan WFA. Kompetensi digital mencakup kemampuan teknis dan praktis dalam memanfaatkan platform digital untuk bekerja, berkomunikasi, dan berkolaborasi secara daring. Suwondo dan Sulistyani (2021) menekankan bahwa kompetensi digital yang memadai memungkinkan pegawai tetap produktif meskipun tidak berada di ruang kerja fisik yang sama. Tanpa kompetensi ini, fleksibilitas kerja justru berpotensi menurunkan efektivitas kerja.

Faktor internal berikutnya adalah desain pekerjaan berbasis output. Dalam sistem kerja fleksibel, pengukuran kinerja tidak lagi berfokus pada kehadiran fisik, melainkan pada pencapaian hasil kerja. Armstrong dan Taylor (2014:147) menjelaskan bahwa desain pekerjaan yang baik harus menekankan kejelasan target, tanggung jawab, serta otonomi pegawai dalam mengelola waktu kerja. Oleh karena itu, penerapan desain pekerjaan berbasis output menjadi elemen kunci dalam mendukung keberhasilan WFA.

Budaya organisasi dan kepemimpinan digital juga memiliki peran yang sangat penting. Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan keyakinan yang membentuk perilaku kerja pegawai (Schein, 2010:23). Dalam konteks WFA, budaya yang terbuka terhadap perubahan serta kepemimpinan yang adaptif dan visioner menjadi modal utama bagi keberhasilan transformasi kerja berbasis digital.

Selain faktor internal, faktor eksternal turut memengaruhi keberhasilan penerapan Work From Anywhere. Faktor eksternal meliputi kebijakan pemerintah dan dinamika lingkungan global, keamanan data dan risiko siber, serta dukungan infrastruktur digital nasional. Kebijakan pemerintah berperan sebagai dasar legitimasi dan arah penerapan WFA di sektor publik. Nugroho (2020) menyatakan bahwa kebijakan publik yang responsif terhadap transformasi digital dapat meningkatkan efisiensi birokrasi dan membuka ruang bagi inovasi sistem kerja.

Keamanan data dan risiko siber juga menjadi faktor krusial dalam sistem kerja jarak jauh. Penggunaan teknologi digital yang intensif meningkatkan risiko kebocoran data dan gangguan sistem. Oleh karena itu, keamanan informasi merupakan bagian penting dari tata kelola teknologi yang baik dan menjadi prasyarat kepercayaan dalam implementasi sistem kerja berbasis digital (Ghozali, 2018:56).

Dukungan infrastruktur digital nasional melengkapi faktor eksternal lainnya. Ketersediaan jaringan internet yang stabil, server yang andal, serta integrasi sistem teknologi informasi sangat menentukan keberlanjutan pelaksanaan WFA. Westerman et al. (2014:31) menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital organisasi sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur teknologi yang mendukung proses kerja daring secara berkelanjutan.

Sebagai pelengkap faktor internal dan eksternal, faktor pendukung berperan memperkuat keberhasilan implementasi WFA. Faktor ini meliputi penerapan sistem electronic Human Resource Management (e-HRM), tata kelola dan strategi digital organisasi, serta manajemen perubahan dan pengembangan kapasitas pegawai. Sistem e-HRM memungkinkan proses

administrasi kepegawaian dilakukan secara digital, transparan, dan efisien (Strohmeier, 2020). Tata kelola digital yang baik memastikan bahwa setiap inisiatif teknologi, termasuk WFA, selaras dengan strategi organisasi (Weill & Ross, 2004:92). Sementara itu, manajemen perubahan menjadi kunci keberlanjutan transformasi organisasi, karena keberhasilan perubahan sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam mengelola resistensi dan membangun budaya pembelajaran berkelanjutan (Kotter, 2012:37).

Ketiadaan data diagnostik mengenai faktor-faktor penentu tersebut diduga menjadi penghambat utama dalam pengambilan keputusan terkait pemberlakuan WFA. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor penentu secara teoretis, tetapi juga untuk menyediakan landasan ilmiah sebagai dasar rekomendasi kebijakan. Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk merumuskan kebijakan Work From Anywhere yang efektif dan kontekstual guna menunjang kinerja pegawai di Biro Kepegawaian Kejaksaan Republik Indonesia. Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Faktor-Faktor Penentu Pemberlakuan Work From Anywhere (WFA) Penunjang Kinerja Pegawai Biro Kepegawaian Kejaksaan RI."

## B. Metodologi

Penelitian ini dilaksanakan di Biro Kepegawaian Kejaksaan Republik Indonesia yang berlokasi di Jakarta Selatan. Waktu pelaksanaan penelitian direncanakan berlangsung dari September 2025 hingga Januari 2026. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara purposif karena Biro Kepegawaian merupakan unit kerja strategis yang telah memulai proses transformasi digital dan memiliki karakteristik pekerjaan administratif yang potensial untuk mendukung penerapan Work From Anywhere (WFA). Dengan karakteristik tersebut, Biro Kepegawaian Kejaksaan RI dinilai relevan sebagai objek penelitian dalam mengkaji faktor-faktor penentu pemberlakuan WFA di lingkungan birokrasi publik.

Penelitian ini berlandaskan pada paradigma positivisme, yang memandang realitas sosial sebagai sesuatu yang objektif, terukur, dan dapat dianalisis melalui hubungan antarvariabel (Creswell & Creswell, 2018). Paradigma ini menjadi dasar bagi penggunaan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam konteks penelitian ini, pendekatan deduktif digunakan dengan merujuk pada teori dan hasil penelitian terdahulu untuk merumuskan hipotesis mengenai faktor-faktor penentu pemberlakuan Work From Anywhere (WFA). Hipotesis tersebut kemudian diuji secara empiris melalui analisis data statistik guna memperoleh kesimpulan yang dapat diverifikasi (Sugiyono, 2017).

Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan sifat asosiatif kausal. Desain ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis hubungan pengaruh antara sepuluh variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu pemberlakuan WFA. Data penelitian dikumpulkan melalui survei dengan menggunakan kuesioner berskala Likert lima poin, mulai dari Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju. Pemilihan metode survei dimaksudkan untuk memperoleh gambaran persepsi pegawai secara sistematis dan terukur mengenai kesiapan serta faktor-faktor yang memengaruhi penerapan WFA di lingkungan kerja mereka.

Teknik analisis data utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Faktor. Teknik ini dipilih karena bertujuan untuk mereduksi dan mengelompokkan sepuluh variabel independen menjadi beberapa faktor utama yang secara empiris benar-benar menjadi penentu pemberlakuan WFA (Ghozali, 2018). Dengan demikian, penelitian ini tidak semata-mata menguji pengaruh masing-masing variabel secara terpisah, tetapi berfokus pada identifikasi faktor dominan dan non-dominan yang membentuk kesiapan organisasi dalam mengimplementasikan WFA. Sebagai analisis pendukung, analisis regresi berganda dapat digunakan untuk melihat kontribusi faktor-faktor tersebut dalam menjelaskan varians variabel dependen, meskipun fokus utama tetap pada hasil analisis faktor.

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini disusun berdasarkan sintesis teori dan penelitian terdahulu yang telah dibahas pada Bab II. Setiap variabel diturunkan ke dalam dimensi dan indikator yang kemudian dijadikan dasar penyusunan item kuesioner. Sepuluh variabel independen yang dianalisis meliputi literasi digital pegawai, kompetensi digital pegawai, desain pekerjaan berbasis output, budaya organisasi dan kepemimpinan digital, kebijakan pemerintah dan dinamika lingkungan global, keamanan data dan risiko siber, dukungan infrastruktur digital nasional, penerapan sistem electronic Human Resource Management (e-HRM), tata kelola dan strategi digital organisasi, serta manajemen perubahan

dan pengembangan kapasitas pegawai. Pengukuran seluruh variabel dilakukan dengan skala Likert lima poin untuk memperoleh data persepsi yang bersifat kuantitatif dan objektif.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai aktif di Biro Kepegawaian Kejaksaan Republik Indonesia yang berjumlah 85 orang, tidak termasuk Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS). Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh atau sensus, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden (Sugiyono, 2017). Penggunaan sampel jenuh bertujuan untuk meningkatkan tingkat representativitas data serta meminimalkan kesalahan pengambilan sampel, sehingga hasil penelitian dapat mencerminkan kondisi populasi secara menyeluruh.

Instrumen penelitian yang digunakan berupa kuesioner tertutup yang disusun secara sistematis berdasarkan indikator masing-masing variabel. Setiap item pernyataan dirancang untuk mengukur persepsi responden terhadap faktor-faktor penentu pemberlakuan WFA. Sebelum digunakan dalam pengumpulan data utama, instrumen penelitian diuji kualitasnya melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai Corrected Item-Total Correlation, di mana item dinyatakan valid apabila memiliki nilai lebih besar dari 0,30. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan kriteria reliabel apabila nilai  $\alpha \geq 0,70$  (Ghozali, 2018).

Analisis data dilakukan secara bertahap. Tahap awal meliputi uji kualitas data dan uji homogenitas untuk memastikan tidak terjadi pelanggaran asumsi statistik. Selanjutnya dilakukan uji kelayakan analisis faktor yang mencakup Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Measure of Sampling Adequacy dan Bartlett's Test of Sphericity. Nilai KMO di atas 0,50 dan nilai signifikansi Bartlett di bawah 0,05 menunjukkan bahwa data layak dianalisis lebih lanjut (Hair et al., 2019). Proses analisis faktor dilakukan menggunakan metode Principal Component Analysis (PCA) dengan kriteria nilai eigenvalue  $\geq 1$ , serta rotasi faktor menggunakan metode Varimax untuk memudahkan interpretasi. Faktor-faktor yang terbentuk kemudian diberi nama sesuai karakteristik indikator dominan yang menyusunnya.

Hasil analisis faktor diharapkan dapat mengidentifikasi faktor-faktor utama yang secara empiris menjadi penentu pemberlakuan Work From Anywhere (WFA) di lingkungan Biro Kepegawaian Kejaksaan RI, sehingga dapat menjadi dasar perumusan rekomendasi kebijakan yang berbasis bukti ilmiah.

### **C. Hasil dan Pembahasan**

Sebelum dilakukan analisis faktor, tahap awal penelitian difokuskan pada pengujian kualitas data guna memastikan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang memadai. Pengujian ini penting untuk menjamin bahwa setiap item pernyataan benar-benar mampu mengukur konstruk yang diteliti secara konsisten dan akurat. Instrumen penelitian terdiri dari 24 item pernyataan yang merepresentasikan sepuluh variabel independen terkait faktor-faktor penentu pemberlakuan Work From Anywhere (WFA).

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item memiliki nilai Corrected Item-Total Correlation lebih besar dari 0,30. Hal ini menandakan bahwa setiap butir pernyataan memiliki korelasi yang cukup kuat dengan skor total variabelnya, sehingga dinyatakan valid untuk digunakan dalam analisis lanjutan. Rentang nilai korelasi rata-rata berada antara 0,612 hingga 0,681, yang mengindikasikan kualitas pengukuran yang baik. Variabel Kompetensi Digital Pegawai (X2) menunjukkan nilai korelasi rata-rata tertinggi, yang mencerminkan bahwa indikator-indikator dalam variabel ini sangat representatif dalam menggambarkan kemampuan digital pegawai.

Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Hasil pengujian menunjukkan nilai  $\alpha$  sebesar 0,892, jauh di atas batas minimum 0,70, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel. Nilai reliabilitas tertinggi terdapat pada variabel Kompetensi Digital Pegawai (X2), Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Digital (X4), serta Tata Kelola dan Strategi Digital Organisasi (X9). Bahkan pada variabel dengan jumlah item relatif lebih sedikit, tingkat reliabilitas tetap berada pada kategori baik. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang tinggi dan layak digunakan untuk mengukur faktor-faktor yang memengaruhi implementasi WFA.

**Tabel 1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<b>Jumlah Item</b>	<b>Rata-rata Corrected Item-Total Correlation</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>
X1 Literasi Digital Pegawai	4	0,653	0,812
X2 Kompetensi Digital Pegawai	4	0,681	0,834
X3 Desain Pekerjaan Berbasis Output	4	0,612	0,801
X4 Budaya Organisasi & Kepemimpinan Digital	4	0,669	0,823
X5 Kebijakan Pemerintah & Lingkungan Global	3	0,637	0,788
X6 Keamanan Data & Risiko Siber	3	0,645	0,794
X7 Dukungan Infrastruktur Digital	3	0,659	0,802
X8 Penerapan Sistem <i>e-HRM</i>	3	0,662	0,807
X9 Tata Kelola & Strategi Digital Organisasi	3	0,674	0,815
X10 Manajemen Perubahan & Pengembangan Kapasitas	3	0,641	0,789

Uji homoskedastisitas dilakukan sebagai bagian dari pengujian asumsi klasik untuk memastikan bahwa varians residual bersifat konstan pada seluruh tingkat variabel independen. Pengujian ini penting agar koefisien regresi yang dihasilkan bersifat efisien dan tidak bias. Dalam penelitian ini, uji homoskedastisitas dilakukan menggunakan Uji Glejser, dengan kriteria bahwa model dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 (Ghozali, 2018).

Hasil Uji Glejser menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi di atas 0,05. Hal ini mengindikasikan tidak adanya pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap nilai absolut residual, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami masalah heteroskedastisitas. Temuan ini diperkuat oleh analisis visual melalui grafik scatterplot, yang menunjukkan penyebaran residual secara acak, tidak membentuk pola tertentu, serta tersebar seimbang di atas dan di bawah garis nol. Dengan demikian, asumsi homoskedastisitas dalam model regresi terpenuhi, sehingga analisis lanjutan dapat dilakukan secara andal.

Sebelum dilakukan analisis faktor eksploratori, dilakukan pengujian prasyarat untuk memastikan kecukupan sampel dan kekuatan korelasi antar variabel. Pengujian ini menggunakan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Measure of Sampling Adequacy dan Bartlett's Test of Sphericity. Nilai KMO yang diperoleh sebesar 0,805, yang berada pada kategori meritorious atau sangat baik. Nilai ini menunjukkan bahwa proporsi varians antar variabel dapat dijelaskan dengan baik oleh faktor-faktor laten yang terbentuk.

Sementara itu, hasil Bartlett's Test of Sphericity menunjukkan nilai Chi-Square sebesar 1025,456 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 mengindikasikan bahwa matriks korelasi bukan merupakan matriks identitas, sehingga terdapat hubungan yang signifikan antar variabel. Dengan demikian, data penelitian dinyatakan memenuhi prasyarat statistik untuk dilakukan analisis faktor (Hair et al., 2019).

**Tabel 2 KMO dan Bartlett's Test**

Uji	Nilai	Keterangan
KMO Measure of Sampling Adequacy	0,805	Sangat Baik
Bartlett's Test of Sphericity	Chi-Square = 1025,456; Sig. = 0,000	Layak Analisis Faktor

Hasil analisis Principal Component Analysis (PCA) menunjukkan terbentuknya tujuh faktor utama dengan nilai eigenvalue lebih besar dari 1, yang secara kumulatif mampu menjelaskan 61,12% variasi total data. Faktor-faktor dominan tersebut mencakup keamanan data dan budaya organisasi, strategi dan kebijakan, tata kelola serta infrastruktur digital, kompetensi digital pegawai, desain pekerjaan berbasis output, penerapan sistem e-HRM, serta manajemen perubahan dan pengembangan kapasitas pegawai. Struktur faktor yang terbentuk menunjukkan loading factor yang tinggi dan terfokus pada satu faktor, menandakan tidak adanya cross-loading yang signifikan.

Berdasarkan keseluruhan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa implementasi Work From Anywhere (WFA) dipengaruhi oleh kombinasi faktor teknologi, sumber daya manusia, dan kebijakan organisasi. Faktor keamanan data, budaya organisasi digital, kompetensi pegawai, serta tata kelola dan infrastruktur digital muncul sebagai faktor paling dominan. Faktor-faktor tersebut saling berkaitan dan membentuk fondasi keberhasilan WFA di lingkungan Biro Kepegawaian Kejaksaan RI. Temuan ini memberikan dasar empiris bagi perumusan kebijakan kerja fleksibel yang adaptif, terukur, dan berkelanjutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa literasi digital pegawai merupakan fondasi penting dalam implementasi Work From Anywhere (WFA), meskipun tidak berdiri sebagai faktor tunggal dominan. Literasi digital terintegrasi dengan kompetensi digital, budaya organisasi, dan tata kelola digital, yang menandakan bahwa pemahaman terhadap informasi digital, kemampuan evaluasi sumber, dan pemanfaatan teknologi menjadi prasyarat dasar efektivitas WFA. Temuan ini sejalan dengan van Laar et al. (2022) yang menyebut literasi digital sebagai enabling capability, serta Siddiq et al. (2023) yang menegaskan bahwa literasi digital rendah dapat menghambat produktivitas kerja jarak jauh.

Kompetensi digital pegawai muncul sebagai faktor yang berpengaruh kuat, ditunjukkan oleh factor loading 0,741. Kemampuan mengoperasikan aplikasi kolaborasi dan sistem digital memungkinkan pegawai tetap produktif meskipun bekerja dari lokasi berbeda. Califf dan Brooks (2022) menyatakan bahwa kompetensi digital merupakan determinan utama kesiapan kerja fleksibel sektor publik, sedangkan OECD (2023) menekankan bahwa kesenjangan kompetensi digital berpotensi menciptakan ketimpangan kinerja dalam remote working.

Desain pekerjaan berbasis output terbukti mendukung efektivitas WFA dengan factor loading 0,723. Orientasi pada hasil kerja, bukan jam kerja, memberi fleksibilitas tanpa mengurangi akuntabilitas. Choudhury et al. (2021) membuktikan bahwa fleksibilitas geografis meningkatkan kinerja bila evaluasi berbasis output, sementara de Menezes dan Kelliher (2022) menegaskan pentingnya output-based performance management dalam kerja jarak jauh.

Budaya organisasi dan kepemimpinan digital menjadi faktor kunci dengan loading 0,793. Budaya adaptif dan kepemimpinan yang mendukung inovasi teknologi menciptakan kepercayaan dalam penerapan WFA. Kane et al. (2022) menegaskan peran kepemimpinan digital dalam transformasi organisasi, sedangkan Torre dan Sarti (2023) menunjukkan bahwa budaya suportif memperkuat keberhasilan kerja fleksibel.

Kebijakan pemerintah berperan sebagai faktor legitimasi utama WFA dengan loading 0,780. Regulasi formal dan dinamika global seperti pandemi serta digitalisasi birokrasi mendorong adopsi kerja fleksibel. Peters et al. (2022) menyatakan bahwa kebijakan institusional yang jelas meningkatkan keberlanjutan kerja jarak jauh, sementara Kniffin et al. (2023) menekankan percepatan transformasi kerja akibat ketidakpastian global.

Keamanan data merupakan faktor paling dominan dengan loading tertinggi 0,812. Kepercayaan terhadap sistem digital menjadi kunci keberlanjutan WFA. Bélanger et al. (2022) menunjukkan bahwa persepsi keamanan memengaruhi adopsi kerja jarak jauh, sedangkan Ifinedo (2023) menegaskan bahwa mitigasi risiko siber meningkatkan kepercayaan organisasi terhadap sistem kerja digital.

Infrastruktur digital memiliki peran fundamental dengan loading 0,774. Ketersediaan jaringan internet, perangkat kerja, dan sistem pendukung menjadi prasyarat teknis WFA. World

Bank (2022) menyatakan bahwa kualitas infrastruktur digital berbanding lurus dengan produktivitas kerja jarak jauh, sementara Fernández-Portillo et al. (2023) menyoroti dampak negatif kesenjangan infrastruktur.

Sistem e-HRM muncul sebagai enabler utama dengan loading 0,712. Sistem ini mendukung absensi digital, pemantauan kinerja, dan administrasi kepegawaian jarak jauh. Bondarouk et al. (2022) menegaskan bahwa e-HRM meningkatkan fleksibilitas dan transparansi kerja, sedangkan Strohmeier (2023) menekankan perannya dalam integrasi teknologi dan manajemen SDM.

Tata kelola dan strategi digital memiliki loading tinggi sebesar 0,801, menandakan pentingnya keselarasan antara strategi teknologi dan kebijakan organisasi. Bharadwaj et al. (2022) menegaskan pentingnya digital governance alignment, sementara Weill dan Woerner (2023) menunjukkan bahwa strategi digital terintegrasi meningkatkan kinerja organisasi berbasis teknologi. Manajemen perubahan berperan penting dengan loading 0,762. Kesiapan organisasi mengelola transisi menentukan keberhasilan WFA. Kotter (2022) menekankan pentingnya change management terstruktur, sementara Oreg et al. (2023) menunjukkan bahwa pelatihan berkelanjutan menurunkan resistensi pegawai.

Secara keseluruhan, implementasi WFA dipengaruhi oleh sinergi faktor teknis, manusia, dan kebijakan. Keamanan data, budaya organisasi digital, tata kelola dan infrastruktur, serta e-HRM menjadi faktor dominan, menegaskan bahwa keberhasilan WFA merupakan hasil integrasi sistemik dalam ekosistem transformasi digital organisasi.

#### D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pemberlakuan Work From Anywhere (WFA) sebagai penunjang kinerja pegawai di Biro Kepegawaian Kejaksaan RI dipengaruhi oleh sinergi berbagai faktor yang saling terkait, meliputi aspek sumber daya manusia, teknologi digital, budaya dan tata kelola organisasi, serta kebijakan institusional. Keamanan data serta budaya organisasi dan kepemimpinan digital menjadi faktor paling dominan, yang menegaskan pentingnya kepercayaan terhadap sistem digital dan dukungan kepemimpinan dalam menjalankan pola kerja fleksibel. Selain itu, dukungan infrastruktur dan tata kelola digital, kompetensi digital pegawai, serta penerapan sistem e-HRM berperan sebagai penggerak utama efektivitas WFA, sementara desain pekerjaan berbasis output, kebijakan pemerintah, dan manajemen perubahan memastikan keberlanjutan implementasinya. Secara keseluruhan, keberhasilan WFA tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh integrasi faktor manusia, teknologi, dan kebijakan dalam kerangka transformasi digital organisasi.

#### E. Referensi

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice (13th ed.)*. Kogan Page.
- Bélanger, F., Crossler, R. E., & Hiller, J. S. (2022). Information privacy and security in the digital workplace: Implications for remote work adoption. *Journal of Information Systems*, 36(2), 1-18. <https://doi.org/10.2308/ISYS-2021-034>
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2022). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 46(1), 1-23.
- Bondarouk, T., Parry, E., & Furtmueller, E. (2022). Electronic HRM and digitalization of human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(1), 1-26.
- Califf, C. B., & Brooks, S. (2022). Digital skills and public sector workforce readiness for flexible work. *Public Personnel Management*, 51(4), 557-575.
- Choudhury, P., Froughi, C., & Larson, B. Z. (2021). Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility. *Strategic Management Journal*, 42(4), 655-683. <https://doi.org/10.1002/smj.3251>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.)*. SAGE Publications.
- DeFilippis, E., Impink, S. M., Singell, M., Polzer, J. T., & Sadun, R. (2020). Collaborating during coronavirus: The impact of COVID-19 on the nature of work. Harvard Business School Organizational Behavior Working Paper, No. 20-112.

- Fernández-Portillo, A., Almodóvar-González, M., & Sánchez-Escobedo, M. C. (2023). Digital infrastructure and remote work performance: Evidence from public organizations. *Government Information Quarterly*, 40(1), 101734.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25 (9th ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis (8th ed.)*. Cengage Learning.
- Ifinedo, P. (2023). Cybersecurity risk management and organizational trust in remote work environments. *Information & Computer Security*, 31(2), 215–231.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2022). *The technology fallacy: How people are the real key to digital transformation*. MIT Press.
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., et al. (2023). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research. *American Psychologist*, 78(1), 1–15.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Harvard Business Review Press.
- Kotter, J. P. (2022). Change leadership in the digital era. *Harvard Business Review*, 100(2), 48–57.
- Nugroho, R. (2020). *Public policy: Dinamika kebijakan, analisis kebijakan, dan manajemen kebijakan*. Elex Media Komputindo.
- OECD. (2023). *Digital government review: Public sector skills for the digital age*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9c9cfa14-en>
- Oreg, S., Bartunek, J. M., Lee, G., & Do, B. (2023). An affect-based model of recipients' responses to organizational change. *Academy of Management Review*, 48(2), 305–329.
- Peters, P., Tijdens, K., & Wetzels, C. (2022). Flexible work arrangements in public organizations: Policy design and outcomes. *Public Management Review*, 24(6), 819–838.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership (4th ed.)*. Jossey-Bass.
- Siddiq, F., Scherer, R., & Tondeur, J. (2023). Teachers' digital literacy and productivity in remote work contexts. *Computers & Education*, 194, 104678.
- Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, 34(3), 345–365.
- Strohmeier, S. (2023). Digital HRM maturity and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 33(2), 100904. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100904>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suwondo, D. I., & Sulistyani, S. (2021). Digital competence and employee performance in flexible work settings. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 23(2), 145–156.
- van Laar, E., van Deursen, A. J. A. M., van Dijk, J. A. G. M., & de Haan, J. (2022). Determinants of 21st-century digital skills. *Computers in Human Behavior*, 132, 107247.
- Weill, P., & Ross, J. W. (2004). *IT governance: How top performers manage IT decision rights for superior results*. Harvard Business School Press.
- Weill, P., & Woerner, S. L. (2023). *Future ready: The four paths to digital business transformation*. Harvard Business Review Press.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.
- World Bank. (2022). *Digital development overview: Infrastructure for the future of work*. World Bank Publications.