

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada 11 Maret 2020, *Coronavirus Disease 2019* (Covid-19) telah resmi diumumkan sebagai pandemi global oleh World Health Organization (WHO). Pandemi global ini dimulai dari keberadaan kasus Covid di Kota Wuhan, Tiongkok (Kementerian Keuangan, 2021). Wabah ini juga telah resmi ditetapkan sebagai bencana nasional oleh Presiden RI, Joko Widodo. Penetapan ini ditandai dengan adanya Keputusan Presiden Nomor 12 Tahun 2020 tentang Penetapan Bencana Nonalam Penyebaran Covid-19 Sebagai Bencana Nasional (Keputusan Presiden, 2020).

Pandemi Covid-19 ini berdampak pada berbagai sektor, baik sosial, budaya, pertumbuhan ekonomi, bahkan ketenagakerjaan. Pemerintah di berbagai negara, termasuk Indonesia, memberlakukan upaya isolasi untuk mencegah penyebaran Covid-19 dengan menerapkan kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) hingga menerapkan kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM).

Sehubungan dengan kebijakan tersebut, Menteri Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia mengeluarkan surat edaran Nomor 7 Tahun 2020

tentang Himbauan Protokol Pelaksanaan Acara/Kegiatan Kementerian/Lembaga menuju masa adaptasi Kebiasaan Baru Menghadapi Pandemi Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) (Kementerian Komunikasi dan Informatika, 2020). Untuk itu, masyarakat harus mulai beradaptasi dengan kebiasaan hidup baru atau disebut dengan *new normal life*. *New normal* adalah perubahan perilaku untuk tetap melakukan aktivitas normal dengan ditambah menerapkan protokol kesehatan guna mencegah terjadinya penularan Covid-19 (Ramidah, 2020). Secara sederhana, *new normal* ini hanya melanjutkan kebiasaan-kebiasaan yang selama ini dilakukan saat diberlakukannya karantina wilayah ataupun Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM).

Era *New Normal* ini dapat dikatakan telah mengubah banyak sektor kehidupan manusia yang sebelumnya tidak harus menjalankan protokol kesehatan menjadi sangat dianjurkan untuk menerapkan protokol kesehatan. Oleh karena itu, budaya kerja (*working culture*) di berbagai instansi pemerintah berubah drastis, yang semula bekerja bersama di kantor menjadi bekerja secara individual dari jarak jauh atau dikenal dengan sebutan *work from home* (WFH), salah satunya Kementerian Keuangan. Hal ini ditandai dengan dikeluarkannya Surat Edaran Menteri Keuangan Nomor SE-5/MK.1/2020 Tahun 2020 tentang Panduan Tindak Lanjut Terkait Pencegahan Penyebaran *Corona Virus Disease* 2019 (Covid-19) di Lingkungan Kementerian Keuangan (Kementerian Keuangan, 2020d). Surat edaran ini bertujuan untuk mengurangi penyebaran virus dan melindungi pegawai Kementerian Keuangan dari risiko Covid-19.

Kementerian Keuangan juga mengeluarkan Surat Edaran Nomor SE-22/MK.1/2020 Tentang Sistem Kerja Kementerian Keuangan Pada Masa Transisi Dalam Tata Normal Baru (Kementerian Keuangan, 2020c). Adanya surat edaran tersebut bertujuan untuk memberikan panduan bagi pegawai, pengelola kepegawaian, dan pimpinan unit di lingkungan Kemenkeu dalam melaksanakan adaptasi perubahan pola hidup dan sistem kerja pada masa transisi dalam tata normal baru yang produktif dan aman dari COVID-19.

Menurut Surat Edaran Menteri Keuangan Nomor SE-22/MK.1/2020, Dalam rangka melaksanakan masa transisi dalam tata normal baru yang produktif dan aman dari COVID-19 di lingkungan Kemenkeu serta dalam upaya mencegah terjadinya gelombang selanjutnya atas COVID-19, mendorong terjadinya perubahan budaya baru dalam pelaksanaan sistem kerja di lingkungan Kementerian keuangan, yaitu fleksibilitas dalam pengaturan lokasi bekerja, yang meliputi pelaksanaan tugas kedinasan di kantor (WFO) dan/atau pelaksanaan tugas kedinasan dengan menerapkan mekanisme fleksibilitas tempat bekerja (FWS).

Pelaksanaan FWS diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 223/KMK.01/2020 tentang Implementasi Fleksibilitas Tempat Bekerja (*Flexible Working Space*) di Lingkungan Kemenkeu dengan lokasi pelaksanaan FWS dibatasi pada tempat tinggal/domisili pegawai (WFH) baik pada lokasi pegawai ditugaskan/ditempatkan atau pada *homebase* (Kementerian Keuangan, 2020a). FWS adalah penataan pola kerja pegawai yang memberikan keleluasaan di tempat kerja untuk jangka waktu tertentu dengan mengoptimalkan perangkat lunak atau

keras untuk menyampaikan penjelasan dan hubungan untuk memajukan dan memelihara daya produksi karyawan serta mendukung kelangsungan pelaksanaan tugas dan fungsi Kementerian Keuangan.

Lokasi pelaksanaan fleksibilitas tempat bekerja yang diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 223/KMK.01/2020 meliputi kantor kedudukan pegawai, ruang kerja bersama (*open space*) yang sudah mengimplementasikan konsep kawasan kerja berbasis aktivitas (*activity based workplace*) pada unit kerja di lingkungan Kementerian Keuangan, tempat tinggal/rumah karyawan (*work from home*), atau tempat kedudukan lain yang terdapat fasilitas dan prasarana pendukung penerapan *flexible working space* selama terjaganya keamanan, keselamatan, dan kesehatan, serta nama baik karyawan dan organisasi tidak dicemarkan.

Sebenarnya kebijakan *flexible working space* bukan merupakan hal yang asing di lingkungan Kementerian Keuangan dan bukanlah suatu kebijakan yang baru disusun untuk menanggapi pandemi COVID-19 di masa *new normal*. Pada tahun 2019, Kementerian Keuangan telah menerbitkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 302/KMK.01/2019 tentang Implementasi Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan, yang kemudian dicabut dan diganti dengan KMK Nomor 91/KMK.01/2021 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Program Reformasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan. Inisiatif strategis ini bermaksud untuk mewujudkan kultur kerja yang berintegritas, berbasis digital, dan adaptif demi mendorong *work-life balance* dan produktivitas pegawai. Adanya wabah pandemi

Covid-19 seakan menjadi momentum yang tepat untuk menerapkan kebijakan tersebut demi menunjang produktivitas pegawai walaupun tidak bekerja secara langsung di kantor.

Penerapan *flexible working space* yang saat ini dalam bentuk *Work From Home* (WFH) di Kementerian Keuangan memiliki tujuan utama untuk memutus mata rantai penyebaran Covid-19 di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak. Kebijakan ini telah berkontribusi pada efisiensi penganggaran dalam beberapa hal yang jika diterapkan secara penuh di masa mendatang, dapat menghemat biaya yang signifikan dalam hal pemeliharaan, asuransi, akuisisi gedung, dan aset tetap lainnya, tetapi tetap merupakan aset yang efektif memberikan produktivitas (Humas KPKNL, 2020). Agar dapat optimal saat pelaksanaan FWS, diperlukan adaptasi, komitmen dan komunikasi yang efektif (KPKNL, 2021). Selain itu, sistem kerja *work from home* dapat berdampak positif jika dipandang dari sisi waktu dan biaya. Dengan bekerja dari rumah, pegawai tidak perlu menghabiskan waktu dan biaya transportasi untuk pergi ke kantor, sehingga dapat mengalokasikannya untuk aktivitas lain yang lebih produktif (Prayoga, 2020).

Penelitian lain menyebutkan bahwa dalam FWS, pimpinan kantor tidak dapat mengawasi kinerja karyawan secara langsung, sehingga tidak dapat memberikan *feedback* optimal terhadap kinerja pegawai. Akibatnya, seorang pemimpin semata-mata berfokus pada hasil saja ketimbang proses dan mengasumsikan bahwa hasil lebih mudah untuk ditakar dan dipantau (Kurland & Bailey, 2000).

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan, *flexible working space* (FWS) pada masa *new normal* diketahui memiliki kelebihan dan kekurangan dalam penerapannya serta dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berfokus pada studi kasus di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu dengan judul “Tinjauan Atas Penerapan *Flexible Working Space* (FWS) Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, didapatkan permasalahan-permasalahan yang timbul dalam penulisan penelitian ini. Adapun pertanyaan yang timbul adalah sebagai berikut.

1. Bagaimanakah penerapan *flexible working space* (FWS) di lingkungan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu pada Masa Pandemi COVID-19?
2. Bagaimanakah dampak atas penerapan *flexible working space* (FWS) terhadap kinerja organisasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu Masa Pandemi COVID-19?
3. Apakah tantangan penerapan *flexible working space* (FWS) di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu Masa Pandemi COVID-19?

### 1.3 Tujuan Penulisan

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan penelitian adalah sebagai berikut.

1. Menjelaskan penerapan *flexible working space* (FWS) di lingkungan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu pada Masa Pandemi COVID-19.
2. Menjelaskan dampak penerapan *flexible working space* (FWS) terhadap kinerja organisasi di lingkungan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu pada Masa Pandemi COVID-19.
3. Menjelaskan tantangan penerapan *flexible working space* (FWS) di lingkungan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu pada Masa Pandemi COVID-19.

### 1.4 Ruang Lingkup

Dalam melaksanakan penulisan Karya Tulis Tugas Akhir (KTTA) ini, penulis membatasi ruang lingkup penelitian dengan membahas penerapan *flexible working space* (FWS) pada masa *new normal* pandemi COVID-19 di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu. Pembatasan ruang lingkup ini dilakukan untuk meninjau penerapan *flexible working space* (FWS) di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu masa awal *new normal* pandemi COVID-19 dengan masa pandemi pada kuartal pertama tahun 2022.

## 1.5 Manfaat Penulisan

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan adalah sebagai berikut:

### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan memberikan pengetahuan mengenai penerapan *Flexible Working Space* (FWS) pada masa *New Normal* Covid-19. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan penerapan *Flexible Working Space* (FWS).

### 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah sudut pandang Kementerian Keuangan, khususnya KPP Pratama Padang Satu, untuk mengevaluasi dan mengembangkan penerapan *Flexible Working Space* (FWS).

## 1.6 Sistematika Penulisan KTTA

### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi uraian latar belakang penulisan, rumusan masalah, tujuan penulisan, manfaat penulisan, ruang lingkup penulisan, dan sistematika penulisan terkait Tinjauan Atas Penerapan *Flexible Working Space* (FWS) Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu.

### BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi uraian literatur mengenai teori yang melandasi pembahasan, penelitian terdahulu yang relevan untuk melakukan tinjauan atas masalah yang dibahas, serta konsep yang kemudian dikembangkan untuk membahas mengenai data dan fakta yang telah diperoleh.

### BAB III METODE DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang metode pengumpulan data yang digunakan penulis dalam melakukan penelitian dan gambaran umum objek penelitian, yaitu Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu, serta pembahasan mengenai data-data yang berhasil dikumpulkan dan diolah oleh penulis.

### BAB IV SIMPULAN

Bab ini berisi simpulan maupun saran dari landasan teori dan pembahasan yang telah dilakukan oleh penulis dalam penyusunan karya tulis tugas akhir.