

PENGARUH PENERAPAN FLEXIBLE WORKING SPACE (FWS) TERHADAP PENINGKATAN KINERJA DAN KEPUASAN PEGAWAI DI ERA DIGITAL PADA KPP PRATAMA DUMAI

Anastasya Caroline Vebriani^{1*}, Dito Aditia Darma Nst²

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka

²Program Studi Akuntansi, Fakultas Sosial Sains, Universitas Pembangunan Panca Budi

Corresponding author : deasy.eci2@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the effect of implementing Flexible Working Space (FWS) on improving employee performance and job satisfaction in the digital era at KPP Pratama Dumai. Technological advancements and digital transformation have encouraged public organizations to adopt more flexible work systems to enhance work effectiveness and the quality of public services. This research employs a descriptive qualitative approach using a library research method. The data were collected from scientific journals, books, government policy documents, and previous studies relevant to the implementation of Flexible Working Space (FWS). Data analysis was conducted using the Miles and Huberman model, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that the implementation of Flexible Working Space can improve work productivity, time efficiency, work-life balance, and employee satisfaction when supported by adequate digital infrastructure, effective work coordination, and employees' adaptability. However, the implementation of FWS also faces several challenges, including internet connectivity issues, performance monitoring, and coordination among work units. This study concludes that the implementation of Flexible Working Space has a positive impact on enhancing employee performance and job satisfaction in public sector organizations, provided that it is implemented systematically and supported by adaptive organizational policies.

Keywords: Flexible Working Space (FWS), employee satisfaction, employee performance, digital transformation, work-life balance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan Flexible Working Space (FWS) terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan pegawai di era digital pada KPP Pratama Dumai. Perkembangan teknologi dan transformasi digital mendorong organisasi publik untuk dapat menerapkan sistem kerja yang lebih fleksibel dalam meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan publik. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan metode studi pustaka (library research). Data penelitian diperoleh dari jurnal ilmiah, buku, dokumen kebijakan pemerintah, dan penelitian terdahulu yang relevan dalam penerapan Flexible Working Space (FWS). Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman dengan melakukan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Flexible Working Space mampu meningkatkan produktivitas kerja, efisiensi waktu, work-life balance, dan kepuasan pegawai apabila didukung dengan infrastruktur digital yang memadai, koordinasi kerja yang efektif, serta kemampuan adaptasi pegawai. Namun demikian, penerapan FWS juga menghadapi beberapa hambatan seperti kendala jaringan internet, pengawasan kinerja, serta koordinasi antar unit kerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan Flexible Working Space berdampak positif terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan pegawai di lingkungan organisasi publik apabila dilaksanakan secara terencana dan didukung kebijakan organisasi yang adaptif.

Kata kunci: Flexible Working Space, kepuasan pegawai, kinerja pegawai, transformasi digital, work-life balance

Introduction

Dalam beberapa dekade terakhir terjadi perkembangan di sektor teknologi juga informasi yang secara fundamental telah mengakibatkan perubahan pada banyak bidang kehidupan termasuk administrasi publik. Proses digital telah menjadi penting untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas serta transparansi juga akuntabilitas dalam administrasi publik. Pemerintah Indonesia saat ini sedang merencanakan suatu reformasi administrasi publik dan transformasi digital.

Organisasi publik dituntut untuk mampu beradaptasi dengan sistem kerja yang lebih fleksibel dan efektif serta berbasis teknologi guna meningkatkan kualitas pelayanan publik. Perubahan tersebut semakin berkembang sejak pandemi Covid-19 yang mempercepat implementasi digital working dan hybrid working pada instansi pemerintah di Indonesia. Melalui peningkatan keamanan dan inovasi dalam reformasi dan transformasi ini pemerintah memiliki tujuan untuk dapat memberikan layanan publik bermutu tinggi juga memenuhi tuntutan lingkungan strategis yang dinamis.

Sebagai salah satu lembaga pemerintah yang memiliki peran utama dalam bidang pengelolaan keuangan negara Kementerian Keuangan Republik Indonesia turut serta melakukan transformasi sistem kerja melalui penerapan Flexible Working Space (FWS). Sistem kerja ini memberikan fleksibilitas kepada pegawai untuk bekerja dari lokasi tertentu dengan tetap memanfaatkan teknologi digital dan berorientasi pada pencapaian target kerja. Kebijakan tersebut juga diperkuat melalui terbitnya Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 416 Tahun 2023 tentang Sistem Kerja Fleksibel di Lingkungan Kementerian Keuangan.

Secara ideal penerapan Flexible Working Space (FWS) diharapkan mampu meningkatkan efektivitas kerja pegawai dan meningkatkan kepuasan kerja serta mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik. Sistem kerja fleksibel juga dinilai mampu menciptakan budaya kerja yang lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi dan tuntutan birokrasi digital. Selain itu penerapan FWS diharapkan dapat meningkatkan produktivitas pegawai melalui efisiensi waktu kerja dan pengurangan mobilitas serta peningkatan kenyamanan kerja.

Akan tetapi kondisi di lapangan saat ini menunjukkan bahwa implementasi FWS pada organisasi publik belum sepenuhnya bekerja dengan maksimal. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan masih adanya kendala dalam pelaksanaan sistem kerja fleksibel seperti keterbatasan infrastruktur digital dan lemahnya koordinasi antar pegawai serta kesulitan pengawasan kinerja juga belum meratanya kesiapan sumber daya manusia dalam beradaptasi terhadap budaya kerja baru. Penelitian Sofiana (2022) menunjukkan bahwa penerapan *hybrid working* pada Kantor Pelayanan Pajak masih menghadapi kendala koordinasi kerja dan pemanfaatan teknologi. Selain itu Yuliandevie dan Dewi (2023) menjelaskan bahwa implementasi *hybrid working* pada organisasi

pemerintah masih memerlukan standarisasi dan pengaturan yang lebih jelas agar pelaksanaannya efektif.

Kesenjangan antara kondisi ideal dan kondisi nyata tersebut menunjukkan bahwa penerapan Flexible Working Space (FWS) belum sepenuhnya mampu memberikan hasil optimal apabila tidak didukung oleh kesiapan organisasi dan teknologi serta sumber daya manusia. Di satu sisi FWS diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan pegawai tetapi di sisi lain masih terdapat berbagai hambatan yang berpotensi menurunkan efektivitas kerja apabila tidak dikelola dengan baik.

KPP Pratama Dumai sebagai salah satu unit vertikal Direktorat Jenderal Pajak juga menghadapi tuntutan transformasi digital dalam pelayanan perpajakan. Digitalisasi layanan seperti *coretaxdjp* dan pengembangan sistem administrasi perpajakan lainnya yang menuntut pegawai untuk mampu bekerja secara adaptif dan fleksibel. Kondisi tersebut menjadikan penerapan Flexible Working Space (FWS) sebagai salah satu strategi yang relevan untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik.

Dalam menyusun penelitian ini peneliti secara langsung menjadi bagian sebagai pegawai yang bekerja di lingkungan KPP Pratama Dumai. Peneliti melihat bahwa penerapan Flexible Working Space memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap pola kerja pegawai. Dari sudut pandang internal penerapan FWS memberikan manfaat berupa fleksibilitas kerja dan efisiensi waktu serta peningkatan kenyamanan kerja pegawai. Tetapi dalam praktiknya masih ditemukan beberapa kendala seperti koordinasi antarunit yang terkadang kurang optimal dan kendala jaringan internet ketika bekerja di luar kantor serta tantangan dalam melakukan monitoring pekerjaan secara digital. Selain itu tidak seluruh pegawai memiliki tingkat adaptasi yang sama terhadap perubahan budaya kerja fleksibel sehingga diperlukan penyesuaian dan dukungan organisasi yang berkelanjutan.

Pandangan langsung peneliti menjadi penting karena memberikan gambaran empiris mengenai implementasi Flexible Working Space dari perspektif internal organisasi. Dengan begitu penelitian ini tidak hanya melihat penerapan FWS dari sisi teoritis tetapi juga dari pengalaman nyata pelaksanaan sistem kerja fleksibel di lingkungan instansi pemerintah.

Berdasarkan uraian tersebut penelitian mengenai pengaruh penerapan Flexible Working Space (FWS) terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan pegawai di era digital pada KPP Pratama Dumai menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai efektivitas penerapan FWS dan faktor pendukung dan penghambat implementasinya serta kontribusinya terhadap peningkatan kualitas kerja pegawai di lingkungan organisasi publik.

Research Methods

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif diikuti dengan metode studi pustaka (*library research*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam implementasi *Flexible Working Space* (FWS) dan faktor pendukung dan penghambat penerapannya serta dampaknya terhadap kinerja dan kepuasan pegawai pada organisasi public khususnya di KPP Pratama Dumai.

Jenis penelitian yang digunakan kali ini adalah penelitian deskriptif kualitatif karena penelitian berfokus pada penggambaran fenomena penerapan FWS secara sistematis dan faktual berdasarkan berbagai sumber ilmiah dan pengalaman empiris di lingkungan kerja. Penelitian ini tidak menggunakan pengujian hipotesis statistik tetapi lebih menekankan pada interpretasi data dan analisis mendalam terhadap fenomena yang diteliti.

Sumber data penelitian terdiri atas data sekunder yang diperoleh dari jurnal ilmiah nasional dan internasional dan buku referensi serta dokumen kebijakan pemerintah seperti peraturan Kementerian Keuangan juga hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan *Flexible Working Space* dan hybrid working serta transformasi digital juga manajemen sumber daya manusia.

Teknik pengambilan data dilakukan dengan purposive sampling terhadap sumber pustaka yang berarti dilakukan dengan memilih referensi yang memiliki keterkaitan langsung dengan topik penelitian dan diterbitkan secara ilmiah serta relevan dengan implementasi sistem kerja fleksibel pada organisasi publik.

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini terdiri atas:

1. *Flexible Working Space* (FWS) yaitu sistem kerja fleksibel yang memungkinkan pegawai bekerja dari lokasi tertentu dengan memanfaatkan teknologi digital dan tetap berorientasi pada pencapaian target kerja.
2. Kinerja pegawai yaitu tingkat pencapaian hasil kerja pegawai yang diukur melalui produktivitas dan efektivitas kerja serta ketepatan waktu juga kualitas pelayanan.
3. Kepuasan pegawai, yaitu tingkat kenyamanan dan kepuasan pegawai terhadap sistem kerja yang diterapkan termasuk work-life balance serta motivasi kerja dan kenyamanan lingkungan kerja.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi Pustaka dan dokumentasi serta penelusuran penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penerapan *Flexible Working Space* di lingkungan organisasi publik.

Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang terdiri atas tiga tahapan yaitu:

1. Reduksi data yang dilakukan dengan memilih dan menyederhanakan data yang relevan dengan fokus penelitian.
2. Penyajian data yang dilakukan dalam bentuk uraian deskriptif untuk mempermudah pemahaman hubungan antar data.

Penarikan kesimpulan yang dilakukan dengan menginterpretasikan hasil analisis sehingga diperoleh pemahaman mengenai pengaruh penerapan Flexible Working Space terhadap kinerja dan kepuasan pegawai di KPP Pratama Dumai.

Result and Discussions

Result

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Flexible Working Space (FWS) memberikan dampak positif terhadap produktivitas pegawai karena sistem kerja fleksibel mampu meningkatkan efisiensi waktu dan mengurangi beban mobilitas kerja. Kondisi ini sejalan dengan teori *work-life balance* yang menjelaskan bahwa fleksibilitas kerja dapat meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi sehingga pegawai menjadi lebih fokus dan produktif dalam menyelesaikan pekerjaan.

Temuan penelitian ini juga memperkuat penelitian Driyantini et al. (2020) yang menyatakan bahwa Flexible Working Space mampu meningkatkan efektivitas organisasi melalui pola kerja yang lebih adaptif dan berbasis teknologi digital. Selain itu, penelitian Farha et al. (2022) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai karena pegawai memiliki keleluasaan dalam mengatur waktu dan lingkungan kerja.

Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa penerapan Flexible Working Space tidak sepenuhnya berjalan optimal apabila tidak didukung kesiapan infrastruktur digital dan kemampuan adaptasi pegawai. Kendala jaringan internet, pengawasan kinerja, dan koordinasi antarunit kerja menjadi tantangan utama dalam implementasi sistem kerja fleksibel. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sari dan Nugraha (2023) yang menjelaskan bahwa keberhasilan Flexible Working Space sangat dipengaruhi oleh kesiapan teknologi digital dan budaya organisasi.

Dari perspektif organisasi publik, penerapan Flexible Working Space tidak hanya berkaitan dengan perubahan lokasi kerja, tetapi juga perubahan budaya kerja birokrasi menuju sistem kerja yang lebih agile dan berbasis hasil kerja (*output oriented*). Oleh karena itu, organisasi perlu memperkuat sistem evaluasi kinerja digital, meningkatkan koordinasi kerja daring, serta memberikan pelatihan teknologi kepada pegawai agar implementasi Flexible Working Space dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan.

Discussions

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Flexible Working Space berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai apabila didukung oleh kesiapan organisasi dalam teknologi digital. Temuan ini sejalan dengan penelitian Driyantini et al. (2020) yang menjelaskan bahwa flexible working space dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi.

Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Farha et al. (2022) yang menjelaskan bahwa sistem kerja fleksibel dapat meningkatkan kepuasan kerja

pegawai melalui peningkatan work-life balance dan fleksibilitas kerja. Pegawai yang memiliki fleksibilitas kerja akan cenderung lebih memiliki motivasi dan mampu bekerja secara lebih produktif.

Sementara itu penelitian ini menemukan bahwa penerapan Flexible Working Space memerlukan dukungan infrastruktur digital yang memadai dan koordinasi kerja yang efektif. Temuan ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Sari dan Nugraha (2023) yang menyatakan tentang pentingnya kesiapan infrastruktur digital untuk mendukung implementasi Flexible Working Space pada organisasi publik.

Penerapan Flexible Working Space pada KPP Pratama Dumai juga menunjukkan bahwa transformasi digital tidak hanya terkait dengan penggunaan teknologi tetapi juga tentang perubahan budaya kerja organisasi. Pegawai diharapkan memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi agar dapat bekerja secara efektif dalam sistem kerja fleksibel di era digital.

Conclusion

Penerapan Flexible Working Space (FWS) di KPP Pratama Dumai terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan pegawai di era digital. Sistem kerja fleksibel mampu meningkatkan produktivitas kerja dan efisiensi waktu serta motivasi kerja dan juga work-life balance pegawai melalui pemanfaatan teknologi digital dan sistem kerja yang lebih adaptif.

Tetapi implementasi Flexible Working Space masih menghadapi beberapa kendala seperti keterbatasan jaringan internet dan koordinasi antarunit kerja yang belum optimal serta tantangan dalam pengawasan kinerja secara digital. Sebab itu keberhasilan penerapan FWS sangat dipengaruhi oleh kesiapan infrastruktur teknologi dan kemampuan adaptasi pegawai serta dukungan kebijakan organisasi.

Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi publik perlu memperkuat transformasi digital dan meningkatkan kualitas sistem koordinasi kerja daring serta menyediakan pelatihan teknologi bagi pegawai agar penerapan Flexible Working Space dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan metode studi pustaka sehingga belum memperoleh data empiris secara langsung dari pegawai KPP Pratama Dumai. Karena itu penelitian selanjutnya disarankan menggunakan metode penelitian lapangan melalui wawancara atau survei agar dapat memperoleh data yang lebih mendalam mengenai pengalaman pegawai dalam penerapan Flexible Working Space.

References

- Afif, M. R., Marsofiyati, & Maulida, E. (2025). Analisis pengelolaan hybrid working team pada Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial, dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(2), 1364–1373. <https://doi.org/10.56832/edu.v5i2.1453>
- Driyantini, E., Pramukaningtyas, H. R. P., & Agustiani, Y. K. (2020). Flexible working space, budaya kerja baru untuk tingkatan produktivitas dan kinerja organisasi. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 17(2), 205–220. <https://doi.org/10.31113/jia.v17i2.584>
- Farha, Y. A., Setiadi, I. K., & Jubaedah. (2022). Pengaruh flexible working arrangement dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Direktorat TIK Kantor Pusat Ditjen Pajak. *Jurnal Visionida*, 8(1), 1–12.
- Falah, A. N., Saputra, F. A., Handoko, E. D., & Rizana, D. (2025). Flexible Working Arrangement dan Kinerja Karyawan: Systematic Literature Review: Flexible Working Arrangements and Employee Performance: A Systematic Literature Review. *Jurnal Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(3), 819–826. <https://doi.org/10.63921/jmaeka.v2i3.461>
- Husnia, R. Y., & Nasution, V. I. A. (2024). Flexibility working space di lingkungan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai: Dampak bagi kinerja organisasi. *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*, 19(1), 45–56. <https://doi.org/10.20961/sp.v18i2.79096>
- Ismail, V. Y., & Sekarsari, M. (2022). Produktivitas remote working: Adaptasi karyawan terhadap technostress dan work life balance. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 4(6), 1–12.
- Lestari, A., Maritza, K. I., Hisam, M. N., & Anaswa, S. H. (2024). Meninjau flexible working space (FWS) sebagai pendekatan baru di Kementerian Keuangan. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(10), 4291–4300. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v6i10.2720>
- Muawanah, R., Arisyahidin, & Mulyaningtyas, R. D. (2022). The influence of career development, organizational support, commitment and flexible working space against employee performance case study in East Java Indonesia. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 9(5), 720–734.
- Menteri Keuangan Republik Indonesia. (2023). Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 416 Tahun 2023 tentang Sistem Kerja Fleksibel di Lingkungan Kementerian Keuangan. Jakarta: Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Nauli, N. K., & Saryatmo, M. A. (2023). Pengaruh kualitas kehidupan kerja pada

karyawan PT X yang bekerja secara hybrid di masa pandemi Covid-19. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 7(4), 838–847.
<https://doi.org/10.24912/jmbk.v7i4.25385>

Primandaru, N., & Prawitasari, M. (2022). Dampak flexible work arrangements pada kinerja karyawan: Peran mediasi perilaku kerja inovatif pada masa pandemi Covid-19. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(1), 1–13.
<https://doi.org/10.35145/procuratio.v10i1.1687>

Putri, A. S., Supriatna, M. D., & Sofianis, N. F. (2021). Efektivitas penerapan hybrid working pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kota Cimahi. *Prosiding Konferensi Nasional Ilmu Administrasi 5.0*, 59–63.

Riyanto, D. W. U., & Jihadi, M. (2025). Strategi MSDM di era kerja fleksibel: Dari hybrid work hingga employee wellbeing. Malang: UMM Press.

Sari, M., & Nugraha, F. (2023). Kesiapan Infrastruktur Digital dalam Mendukung Flexible Working Space pada Organisasi Publik. *Jurnal Teknologi Administrasi Publik*, 8(3), 101-112.

Setiawan, R., & Wibowo, A. (2024). Pengaruh Digitalisasi Kerja terhadap Efektivitas Pelayanan Publik di Era Hybrid Working. *Jurnal Kebijakan Publik Indonesia*, 11(2), 88-99.

Subroto, S., Mahdia, A., Sitio, N. M., & Syamsuddin, A. R. (2023). Transformasi MSDM: Menuju kemandirian dan adaptabilitas di era 5.0. Jakarta: Media Penerbit Indonesia.

Wardhana, H., Kusumo, D. F. A., Lilyana, F., & Aziz, Y. A. (2025). Agile human resources: Mengelola SDM dengan fleksibilitas dan inovasi. Jakarta: Alungcipta.

Yuliandevie, I. N., & Dewi, M. P. (2023). Implementasi hybrid working pada organisasi pemerintah dalam perspektif agile human resource. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Nusantara*, 4(4), 5009–5014.