

Meninjau *Flexible Working Space* (FWS) sebagai Pendekatan Baru di Kementerian Keuangan

Amallia Lestari¹, Kayla Issaura Maritza A², M. Nizar Hisam³, Siti Hajar Anaswa⁴

Universitas Indonesia^{1,2,3,4}

amallia.lestari@ui.ac.id¹, kayla.issaura@ui.ac.id², mnizar21@ui.ac.id³,

siti.hajar23@ui.ac.id⁴

ABSTRACT

The growing flexible work trend marks a fundamental shift in the work paradigm in the modern era. Flexibility in the work environment is becoming increasingly important, especially in public sector organizations, to increase employee productivity and well-being. The Ministry of Finance, as a government institution responsible for public financial management, is also not immune from the need to adapt to these changes. This research aims to review the implementation of Flexible Working Space (FWS) as a new approach at the Ministry of Finance to improve employee efficiency and welfare. The research method used is a qualitative research method with a case study research approach. The research results show that the implementation of FWS in the Ministry has had a positive impact, such as increasing work flexibility and balance between employees' work and personal lives (work-life balance). However, challenges such as adapting to long-established work culture, performance and productivity management, how to maintain and increase a sense of togetherness and collaboration among employees, as well as data and information security issues still need to be addressed. Thus, implementing FWS in the Ministry of Finance can be an effective approach to improving organizational performance and employee welfare, but requires careful strategies in overcoming the associated challenges.

Keywords: *Flexibility; Flexible Working Space; Well-being; Productivity*

ABSTRAK

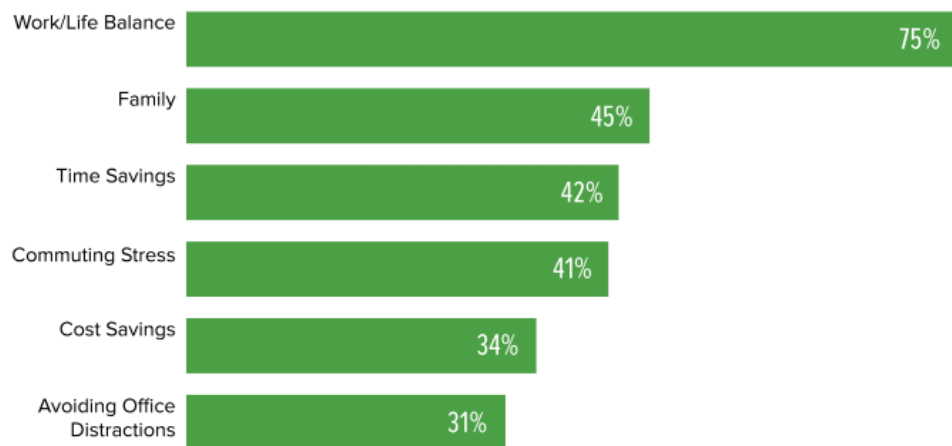
Tren kerja fleksibel yang sedang berkembang menandai perubahan fundamental dalam paradigma kerja di era modern. Fleksibilitas dalam lingkungan kerja menjadi semakin penting, terutama dalam organisasi sektor publik, untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan pegawai. Kementerian Keuangan, sebagai lembaga pemerintah yang bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan publik, juga tidak luput dari kebutuhan akan adaptasi terhadap perubahan ini. Penelitian ini bertujuan untuk meninjau penerapan *Flexible Working Space* (FWS) sebagai pendekatan baru di Kementerian Keuangan untuk meningkatkan efisiensi dan kesejahteraan pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan *case study research*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan FWS di Kementerian telah membawa dampak positif, seperti peningkatan fleksibilitas kerja dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi pegawai (*work-life balance*). Namun, tantangan seperti adaptasi budaya kerja yang telah lama tertanam, manajemen kinerja dan produktivitas, bagaimana mempertahankan dan meningkatkan rasa kebersamaan serta kolaborasi di antara para pegawai, serta isu keamanan data dan informasi masih perlu diatasi. Dengan demikian, penerapan FWS di Kementerian Keuangan dapat menjadi pendekatan yang efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi dan kesejahteraan pegawai, tetapi memerlukan strategi yang cermat dalam mengatasi tantangan yang terkait.

Kata Kunci: Fleksibilitas; *Flexible Working Space*; Kesejahteraan; Produktivitas

PENDAHULUAN

Evolusi lingkungan kerja dalam era modern mencerminkan transformasi mendalam dalam cara kita memandang dan mengelola pekerjaan. Dulu, model kerja yang dominan adalah yang terpusat di kantor, dengan jam kerja tetap dan hierarki yang jelas. Namun, dengan kemajuan teknologi digital dan globalisasi, paradigma tersebut berubah secara signifikan. Sekarang, kerja fleksibel menjadi tren yang semakin dominan, memungkinkan pegawai untuk bekerja dari mana saja, kapan saja, dan dengan cara yang lebih mandiri. Ini tidak hanya memberikan kebebasan kepada individu untuk mengatur waktu dan lingkungan kerja mereka sendiri, tetapi juga memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan bakat dari sumber daya manusia tanpa terikat oleh batas geografis. Selain itu, kehadiran generasi baru pekerja yang lebih mengutamakan *work-life balance* juga mendorong perubahan ini, memperkuat permintaan akan fleksibilitas dalam lingkungan kerja (Mahardika *et al.*, 2022). Bahkan, pekerja akan berusaha mencari pekerjaan baru karena tempat kerja mereka saat ini tidak menawarkan peluang kerja yang fleksibel.

Gambar 1. Mengapa Orang Mencari Pilihan Pekerjaan yang Fleksibel



Sumber: FlexJobs (dalam Maurer, 2019)

Lebih lanjut, hasil survei dalam gambar 1 menunjukkan bahwa para pencari kerja yang fleksibel memilih *work-life balance*, yakni sebesar 75%, sebagai faktor utama ketika seseorang mengevaluasi prospek pekerjaan, diikuti dengan faktor keluarga, penghematan waktu, stres perjalanan, penghematan biaya, dan menghindari gangguan di kantor. Hasil survei juga menunjukkan bahwa opsi kerja fleksibel bukan hanya memberikan keuntungan bagi pekerja, organisasi juga dapat memperoleh manfaat besar ketika mereka memasukkan fleksibilitas kerja ke dalam strategi dan operasi organisasi, tentunya dengan pengaturan fleksibilitas yang dibuat dengan baik.

Tren kerja fleksibel yang sedang berkembang ini menandai perubahan fundamental dalam paradigma kerja di era modern. Desain kerja yang fleksibel dapat menciptakan suasana yang meningkatkan kepuasan pegawai terhadap pekerjaan dan kehidupan mereka (Gunawan & Franksiska, 2020). Adaptasi organisasi menjadi kunci untuk memanfaatkan sepenuhnya potensi kerja fleksibel ini. Organisasi yang mampu menyesuaikan kebijakan, infrastruktur, dan budaya kerja mereka dengan model kerja yang lebih fleksibel akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan dalam merekrut dan mempertahankan bakat terbaik, meningkatkan produktivitas dan kreativitas pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan zaman. Oleh karena itu, adaptasi organisasi menjadi kunci untuk memanfaatkan potensi penuh dari tren kerja fleksibel dan memastikan kesuksesan jangka panjang dalam era modern yang terus berubah.

Salah satu pendekatan kerja fleksibel yang semakin populer adalah *Flexible Working Space* (FWS). FWS mengusung konsep ruang kerja yang adaptif dan fleksibel, di mana pegawai dapat memilih dari berbagai pilihan tempat kerja yang sesuai dengan tugas dan preferensi individu mereka. FWS merupakan pendekatan kerja yang memungkinkan pegawai merasakan manfaat atas fleksibilitas dalam bekerja (Weideman & Hofmeyr, 2021). Pendekatan ini tidak hanya memungkinkan pegawai untuk bekerja di lingkungan yang paling produktif bagi mereka, tetapi juga memungkinkan organisasi untuk mengoptimalkan penggunaan ruang kantor mereka. Dengan memanfaatkan FWS, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis, inovatif, dan inklusif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penerapan FWS menjadi semakin penting untuk dipertimbangkan di organisasi sektor publik karena potensi manfaatnya yang signifikan dalam menghadapi tuntutan zaman yang terus berubah. Dalam konteks sektor publik, di mana efisiensi dan pelayanan yang efektif sangat penting, FWS dapat memberikan solusi yang inovatif untuk mengatasi tantangan seperti birokrasi dan tekanan anggaran. Organisasi sektor publik juga dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya fisik dengan memanfaatkan FWS, mengurangi biaya operasional, dan mengalokasikan sumber daya untuk layanan publik yang lebih penting.

Esai ini akan berfokus pada penerapan FWS di Kementerian Keuangan, sebuah lembaga yang memiliki peran krusial dalam mengelola keuangan publik, yang telah menerapkan FWS berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Nomor 223/KMK.01/2020 tentang Implementasi Fleksibilitas Tempat Bekerja (*Flexible Working Space*) di Lingkungan Kementerian Keuangan. Melalui peninjauan dan analisis implementasi FWS di Kementerian Keuangan, esai ini bertujuan untuk mengidentifikasi penerapan, keunggulan, tantangan, dan evaluasi dari lembaga tersebut. Dengan demikian, esai ini akan memberikan wawasan yang mendalam tentang relevansi dan implikasi penerapan FWS dalam konteks manajemen sumber daya manusia sektor publik yang kompleks.

METODE PENELITIAN

Dalam penulisan ini, digunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan *case study research*. Metode kualitatif memfokuskan pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang menjadi objek penulisan, sementara *case study research* mempertajam fokusnya pada pemahaman yang mendalam dan beragam mengenai masalah kehidupan nyata yang kompleks. *Case study research* dirancang untuk menyajikan analisis mendalam terhadap suatu kasus atau situasi tertentu, memungkinkan penulis untuk menggali konteks, dinamika, dan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap fenomena yang diamati. Dengan menggunakan metode kualitatif dan pendekatan *case study research*, penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi pemahaman yang kaya dan mendalam terhadap kompleksitas suatu masalah kehidupan nyata, seperti topik pada tulisan ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan *Flexible Working Space* (FWS) di Kementerian Keuangan

Flexible Working Space (FWS) merupakan pola kerja baru yang memberikan fleksibilitas bagi pegawai dalam menentukan lokasi bekerja (Menteri Keuangan Republik Indonesia, 2020). Pola kerja ini memungkinkan pegawai untuk bekerja dari lokasi yang berbeda selama rentang waktu tertentu, dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi guna mendukung efisiensi dan kelancaran tugas di Kementerian Keuangan (Prihadi, 2022). Peraturan mengenai *Flexible Working Space* telah tercantum secara resmi melalui Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Nomor 223/KMK.01/2020 tentang Implementasi Fleksibilitas Tempat Bekerja (*Flexible Working Space*) di Lingkungan Kementerian Keuangan. Adapun FWS dapat diselenggarakan dengan persyaratan sebagai berikut (KPPN Bandar Lampung, 2022):

1. Merupakan pegawai yang bekerja di Kementerian Keuangan, baik itu Pegawai Negeri Sipil (PNS), Pegawai Non-PNS, maupun Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK);
2. Pegawai yang pekerjaannya berkaitan dengan tugas atau fungsi sebagai berikut:
 - a. Pekerjaan merumuskan dan merekomendasikan kebijakan;
 - b. Pekerjaan yang tidak mengharuskan pegawai untuk berinteraksi secara langsung oleh pengguna layanan di lingkungan Kementerian Keuangan;
 - c. Pekerjaan yang dapat dilakukan secara daring.

Meskipun demikian, tidak semua pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan dapat menerapkan pola kerja FWS. Maka dari itu, terdapat ketentuan lanjutan yang harus dipenuhi oleh pegawai sebelum menerapkan FWS (Prihadi, 2022). Ketentuan tersebut antara lain: (1) Nilai Prestasi Kerja PNS (NPKP) sekurang-kurangnya bernilai “baik” dalam satu tahun terakhir; (2) tidak dalam kondisi pemeriksaan hukuman atau sedang menjalankan hukuman disiplin; dan (3) mampu bekerja secara mandiri, bertanggung jawab pada setiap pekerjaannya, serta

membangun komunikasi yang baik dengan atasan, rekan kerja, maupun pihak lainnya.

Dalam penerapannya, pola FWS di Kementerian Keuangan memiliki beberapa tujuan. Pertama, FWS dapat meningkatkan produktivitas pegawai dengan memberikan fleksibilitas dalam lokasi bekerja. Dengan memungkinkan pegawai untuk bekerja dari berbagai tempat, Kementerian Keuangan dapat mengoptimalkan potensi pegawai dan memperkuat efisiensi operasional. Kedua, FWS membantu mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai. Dengan fleksibilitas yang diberikan, pegawai dapat mengatur jadwal mereka dengan lebih baik, memungkinkan waktu untuk komitmen di luar pekerjaan, dan mengurangi stres yang disebabkan oleh tekanan pekerjaan (Muslimah, 2021). Ketiga, FWH juga diharapkan dapat meningkatkan kualitas hidup pegawai secara keseluruhan. Dengan memberikan kesempatan untuk bekerja dari mana saja, Kementerian Keuangan mendorong kesadaran akan pentingnya keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi, serta mendukung gaya hidup yang lebih fleksibel dan seimbang (*work-life balance*).

Terdapat beberapa bentuk penerapan FWS di Kementerian Keuangan. Pertama, Ruang Kerja Bersama (*Open Space*). Bentuk fleksibilitas ini menunjukkan hilangnya sekat-sekat dan kursi khusus dalam ruang kerja. Kondisi ini memungkinkan pegawai untuk bekerja di lokasi yang berbeda setiap harinya sesuai dengan preferensi pegawai. Hal ini tidak hanya menciptakan suasana kerja yang lebih fleksibel, tetapi juga mendorong kolaborasi di antara pegawai, memperkuat hubungan antara atasan dan bawahan, serta memfasilitasi pertukaran ide dan informasi (Prihadi, 2022). Kedua, *Work From Home* (WFH) dan *Work From Homebase* (WFHb). Pola kerja ini memberikan opsi bagi pegawai untuk tetap produktif dari rumah atau tempat lain yang telah disediakan fasilitas, selagi tetap terhubung dengan tim melalui teknologi.

Implementasi WFH dan WFHb memberikan sejumlah manfaat yang signifikan. Pola kerja ini memungkinkan pegawai untuk tetap produktif dalam jam kerja resmi tanpa harus berada di kantor. Ini dapat mengurangi mobilitas pegawai, menghemat waktu dan biaya perjalanan, serta meningkatkan efisiensi dengan memungkinkan pegawai untuk langsung memulai pekerjaan tanpa harus berhadapan dengan lalu lintas atau transportasi umum yang padat (Muslimah, 2021). Kemudian, WFH dan WFHb juga memberikan kesempatan kepada pegawai untuk tetap dekat dengan keluarga mereka. Dengan bekerja dari rumah atau tempat yang nyaman, pegawai dapat lebih mudah mengatur jadwal kerja mereka seiring dengan kebutuhan dan komitmen pribadi, sehingga menciptakan keseimbangan yang lebih baik antara kehidupan profesional dan pribadi. Ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan pegawai, tetapi juga dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas mereka. Selain itu, penerapan WFH dan WFHb juga merupakan respons terhadap perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang memungkinkan kolaborasi tim secara efektif dari jarak jauh (Muslimah, 2021). Melalui penggunaan alat-alat seperti video konferensi, pesan instan, dan berbagi dokumen *online*, pegawai yang bekerja dari

rumah atau *home base* dapat tetap terhubung dengan rekan kerja dan berkolaborasi dalam proyek-proyek secara efektif, tanpa perlu berada di lokasi fisik yang sama.

Dengan menerapkan FWS, Kementerian Keuangan mengambil langkah progresif dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan dinamis dalam lingkungan kerja modern. Dengan memberikan fleksibilitas kepada pegawai, terutama dalam hal lokasi kerja, Kementerian Keuangan memperkuat posisinya sebagai instansi pemerintahan yang adaptif dan mendukung pertumbuhan serta kesejahteraan pegawai. Seiring waktu, upaya ini diharapkan akan menghasilkan manfaat jangka panjang bagi efektivitas operasional dan kepuasan pegawai di Kementerian Keuangan.

Keunggulan Penerapan *Flexible Working Space* (FWS) di Kementerian Keuangan

Penerapan *Flexible Working Space* (FWS) di Kementerian Keuangan menunjukkan keunggulan yang signifikan dalam berbagai aspek, mulai dari peningkatan produktivitas hingga efisiensi biaya. Menurut Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati, upaya implementasi FWS diharapkan dapat mengoptimalkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Kementerian Keuangan (Dewayani, 2020). Keberadaan FWS memungkinkan ASN untuk memilih lokasi kerja secara fleksibel, tidak hanya terbatas pada ruang kantor konvensional, melainkan juga mencakup opsi untuk bekerja di rumah atau di ruang kerja bersama yang tersedia. Hal ini menggambarkan FWS memiliki potensi untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif dan efisien, sekaligus mengurangi beban biaya yang terkait dengan infrastruktur kantor.

Penerapan FWS juga sejalan dengan optimalisasi penggunaan Barang Milik Negara (BMN), khususnya gedung-gedung kantor pemerintahan, yang ditujukan untuk menerapkan konsep ruang kerja terbuka atau *coworking space*. Pendekatan ini menggambarkan upaya untuk mencapai efisiensi ruangan serta investasi pembangunan yang lebih rendah bila dibandingkan dengan pembangunan ruang kubikal atau ruang-ruang khusus untuk tempat kerja pegawai. Dari perspektif pembiayaan pengadaan gedung, manfaat kelebihan ini secara signifikan mengurangi beban biaya yang harus ditanggung oleh pemerintah (Dewayani, 2020). Selain itu, penerapan konsep *co-working space* dalam kerangka FWS diasumsikan dapat meningkatkan kedekatan hubungan antar pegawai, sehingga mendorong terjadinya kolaborasi yang lebih efektif di antara mereka. Oleh karena itu, tidak hanya memberikan dampak pada efisiensi biaya, tetapi juga berpotensi meningkatkan kualitas kerja sama antar pegawai, yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas keseluruhan di lingkungan kerja tersebut.

Dalam konteks *new normal* pasca pandemi Covid-19, FWS di Kementerian Keuangan menjadi solusi adaptif yang memungkinkan pegawai untuk bekerja dengan lebih efektif dan efisien. Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan Hadiyanto menyoroti bahwa FWS memperbolehkan karyawan untuk bekerja berdasarkan produktivitas, kesesuaian tugas, dan efektivitas serta efisiensi pelaksanaannya (Retnowati, 2020). Implementasi FWS ini juga didukung oleh infrastruktur teknologi

informasi dan komunikasi yang memadai, yang memastikan keamanan data dan jaringan.

Dalam era baru pasca pandemi Covid-19, konsep FWS yang diterapkan di Kementerian Keuangan menjadi solusi adaptif yang memungkinkan pegawai untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan tugas mereka. Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan, Hadiyanto, menegaskan bahwa FWS mengutamakan produktivitas, kesesuaian tugas, dan optimalisasi penggunaan waktu serta sumber daya pegawai (Retnowati, 2020). Keberhasilan implementasi FWS ini juga bergantung pada infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi yang memadai, yang tidak hanya menjamin keamanan data tetapi juga memastikan kelancaran jaringan untuk mendukung produktivitas kerja.

Dengan demikian, FWS yang diterapkan di Kementerian Keuangan tidak sekadar menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif, melainkan juga bertujuan untuk meningkatkan integritas dan disiplin pegawai. Ini mengimplikasikan bahwa setiap individu diharapkan untuk menginternalisasi nilai integritas dan memperkuat komitmennya dalam mengembangkan FWS sebagai suatu budaya baru di lingkungan tersebut.

Tantangan Penerapan *Flexible Working Space* (FWS) di Kementerian Keuangan

Penerapan *Flexible Working Space* (FWS) di Kementerian Keuangan Indonesia menandai sebuah langkah progresif yang sesuai dengan perkembangan global dalam meningkatkan fleksibilitas dan efisiensi kerja. Namun, proses implementasi ini dihadapkan pada sejumlah tantangan yang cukup kompleks, terutama dalam konteks birokrasi pemerintahan yang memiliki struktur dan prosedur yang sudah mapan. Salah satu tantangan utamanya adalah adaptasi budaya kerja yang telah lama tertanam. Pegawai di Kementerian Keuangan telah terbiasa dengan struktur kerja yang *rigid* dan tersegmentasi, sehingga transisi menuju FWS membutuhkan perubahan dalam pola pikir dan kebiasaan kerja yang tidak sepele (Kusuma, 2022). Selanjutnya, tantangan yang signifikan lainnya adalah terkait dengan manajemen kinerja dan produktivitas. Dalam sistem FWS, penilaian kinerja tidak lagi semata-mata berdasarkan kehadiran fisik di kantor, melainkan lebih berfokus pada *output* dan hasil kerja. Kondisi ini menuntut adanya pengembangan sistem penilaian yang lebih objektif dan terukur, yang mungkin belum sepenuhnya tersedia atau dimengerti oleh semua pihak yang terlibat di Kementerian Keuangan.

Tantangan berikutnya dari perspektif manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana mempertahankan dan meningkatkan rasa kebersamaan serta kolaborasi di antara para pegawai. FWS berpotensi menyebabkan fragmentasi dalam tim jika tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang jelas dan terstruktur untuk memastikan kelangsungan komunikasi dan koordinasi antar tim. Terakhir, tantangan penting lainnya yang harus ditangani adalah isu keamanan data dan informasi. Dengan adanya pegawai yang bekerja dari berbagai lokasi, risiko kebocoran data dan informasi menjadi lebih tinggi. Untuk mengatasi hal ini, Kementerian Keuangan harus menerapkan kebijakan keamanan yang ketat dan memberikan pelatihan yang memadai kepada pegawai mengenai pentingnya menjaga

keamanan data (Dewayani, 2020). Secara keseluruhan, meskipun FWS menawarkan banyak keuntungan, tantangan yang dihadapi oleh Kementerian Keuangan dalam implementasinya membutuhkan perhatian serius dan pendekatan yang terstruktur untuk memastikan transisi yang lancar dan efektif.

Evaluasi Kementerian Keuangan dalam Penerapan *Flexible Working Space* (FWS)

Kementerian Keuangan perlu melakukan penilaian untuk mengevaluasi penerapan *Flexible Working Space* (FWS), yaitu suatu pola kerja yang memberikan fleksibilitas bagi pegawai dalam lokasi bekerja dengan memperhatikan periode tertentu, serta untuk melihat kemampuan kinerja individu di organisasi. Selain itu, menurut Choi (dalam Fauzian & Rahman, 2022), pengaturan fungsi kontrol dan evaluasi pun perlu ditentukan supaya implementasi dari FWS dapat dilaksanakan dengan memberikan hasil yang optimal bagi keberlangsungan organisasi. Hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan FWS di Kementerian Keuangan adalah bahwa izin pelaksanaan FWS hanya diberikan kepada pegawai yang bekerja di unit/eselon tertentu, sehingga ini merupakan *privilege* karena tidak semua pegawai dapat melakukan FWS. Hal tersebut memicu suatu kecemburuan sosial dengan rekan kerja karena tidak memiliki kesempatan yang sama untuk berpartisipasi di dalam pengembangan FWS. Namun dalam hal ini, FWS diharapkan dapat mendorong pegawai lain di Kementerian Keuangan agar dapat bekerja secara lebih baik untuk keberlangsungan kinerja yang terukur dengan menetapkan standar dan indikator kinerja tertentu.

Evaluasi lain dalam pelaksanaan FWS di Kementerian Keuangan adalah meningkatkan *monitoring* dari atasan kepada bawahannya dalam memutuskan dan memberikan FWS agar atasan dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan mengurangi biaya yang tidak diperlukan. Kemudian, dilihat berdasarkan dengan kriteria pegawai yang telah diatur sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Nomor 223/KMK.01/2020 bahwa pada pelaksanaannya, seorang pegawai tidak mudah untuk melakukan FWS karena terdapat tahap atau prosedur yang harus diikuti untuk mendapatkan izin FWS. Pegawai harus membuat proposal kepada atasan disertai dengan pertimbangan perencanaan pelaksanaan FWS yang di dalamnya tertera lokasi, durasi, dan rencana kerja mereka. Selanjutnya, atasan melakukan *screening* proposal untuk meminimalisir indikasi oknum pegawai nakal yang memasukkan hal pembiayaan yang tidak penting, serta untuk meningkatkan pengawasan, sehingga dari hal ini atasan dapat memberikan persetujuan dan penolakan usulan FWS dari pegawai di Kementerian Keuangan.

Kehadiran FWS menciptakan terbentuknya pola dan sistem manajemen sumber daya manusia yang fleksibel di Kementerian Keuangan. Akan tetapi, dalam pelaksanaannya, diatraksi mungkin muncul karena faktor sosial dan keluarga maupun perbedaan suasana kerja di kantor dengan rumah atau tempat kerja lain di luar kantor yang berpotensi menurunkan performa dan motivasi pegawai dalam bekerja, seperti stres atau ketidakpuasan dalam bekerja yang mengakibatkan adanya tumpang tindih tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan dalam satu waktu.

Dengan demikian, antara atasan dan pegawai memerlukan suatu arah komunikasi yang efektif.

KESIMPULAN

Flexible Working Space (FWS) merupakan sebuah pendekatan baru berupa pola kerja yang memberikan fleksibilitas bagi pegawai dalam menentukan lokasi bekerja. Salah satu instansi pemerintah di Indonesia yang telah menerapkan pola kerja ini adalah Kementerian Keuangan. Melalui Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Nomor 223/KMK.01/2020, FWS telah diterapkan secara resmi oleh para pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan. Meskipun FWS telah memberikan berbagai manfaat yang dapat dirasakan oleh pegawai, namun tidak dapat dipungkiri bahwa dalam penerapannya juga mengalami berbagai tantangan, seperti pegawai yang sulit untuk beradaptasi dengan budaya kerja baru, hingga munculnya isu kebocoran data dan informasi. Untuk memastikan bahwa FWS dapat berjalan dengan efektif, perlu dilakukan evaluasi kinerja secara berkala oleh Kementerian Keuangan. Dalam hal ini, evaluasi yang dapat dilakukan berupa *monitoring* dari atasan ke bawahan hingga *screening* proposal.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, M. (2022). Determinasi Produktivitas Kerja: Flexible Working Space, Transformasional Leadership dan Organizational Culture (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(1), 337-349. <https://dinastirev.org/JMPIS/article/view/879>
- Dewayani, T. (2020). Flexible Working Space (FWS) Sebagai New Normal Kementerian Keuangan Pasca Pandemi Covid-19. *Direktorat Jenderal Kekayaan Negara*.
- Fauzian, R, H. & Rahman, H. (2022). Urgensi Penerapan Flexible Working Arrangements pada Organisasi Pemerintah di Indonesia. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi STIA LAN Bandung*. Retrieved May 13, 2024, from <https://knia.stialanbandung.ac.id/index.php/knia/article/viewFile/669/pdf>
- Gunawan, T. M. E., & Franksiska, R. (2020). The Influence of Flexible Working Arrangement To Employee Performance With Work Life Balance As Mediating Variable. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 308(3), 308-321. <https://doi.org/https://doi.org/10.35145/procuratio.v8i3.698>
- KPPN Bandar Lampung. (2022). *FWS di Kemenkeu*. DJPb. Retrieved May 13, 2024, from <https://djp.kemenkeu.go.id/kppn/bandarlampung/id/data-publikasi/artikel/2928-fws-di-kemenkeu-3.html>
- Kusuma, M. I. Y. (2022). *Challenges and Opportunities for Implementation of Flexible Working Space In Teamwork Management in the Ministry of Finance*.

- Mahardika, A. A., Ingarianti, T. M., & Zulfiana, U. (2022). Work-life balance pada karyawan generasi Z. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1, 1-16. <https://doi.org/10.58959/cjss.v1i1.8>
- Maurer, R. (2019). *Flexible Work Critical to Retention, Survey Finds*. SHRM. Retrieved May 19, 2024, from <https://www.shrm.org/topics-tools/news/talent-acquisition/flexible-work-critical-to-retention-survey-finds>
- Menteri Keuangan Republik Indonesia. (2020). *KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 223/KMK.01/2020 TAHUN 2020*. Direktorat Jenderal Anggaran. Retrieved May 13, 2024, from <https://anggaran.kemenkeu.go.id/api/Medias/dcceb441-7f21-4973-aa40-417117a4639e>
- Muslimah, H. (2021). *New Ways of Working Kementerian Keuangan*. Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Retrieved May 13, 2024, from <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13865/New-Ways-of-Working-Kementerian-Keuangan.html>
- Perrons, D. (2000). Flexible working and equal opportunities in the United Kingdom: a case study from retail. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 32(10).
- Prihadi, R. (2022). *Setelah Flexible Working Space, Kapan Flexible Working Hour?* DJPb. Retrieved May 12, 2024, from <https://djp.kemenkeu.go.id/kppn/sungaipenuh/id/data-publikasi/literasi-perben/2856-fws.html>
- Retnowati, E. (2020). Flexible Working Space, Budaya Kerja Baru kemenkeu untuk Tingkatkan Produktivitas dan Kinerja Organisasi. *Direktorat Jenderal Kekayaan Negara*.
- Shagvaliyeva, S., & Yazdanifard, R. (2014). Impact of Flexible Working Hours on Work-Life Balance. *American Journal of Industrial and Business Management*, 4(1).
- Vebrianthy, V., Abbas, B., & Sabilado, H. M. A. (2022). Pengaruh Pengaturan Kerja yang Fleksibel, Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Keterikatan Karyawan terhadap Loyalitas Kerja Karyawan pada Perusahaan Properti di Kota Kendari. *Jurnal Publicuho*, 5(4).
- Wahyuningsih, S. & Azizah, S. (2020). Flexible Working Space (FWS) Solusi Kerja New Normal di Indonesia. *Jurnal E-Bis*, 4(2), 147-154.
- Weideman, M., & Hofmeyr, K. B. (2021). Corrigendum to: The influence of flexible work arrangements on employee engagement: An exploratory study (SA Journal of Human Resource Management 18, a1209, (10.4102/sajhrm.v18i0.1209)). *SA Journal of Human Resource Management*, 19, 0–18. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1522>