

PENGARUH KEBIJAKAN PIMPINAN, DUKUNGAN TEKNOLOGI, DAN SARANA PRASARANA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI MASA PANDEMI COVID-19 DI LINGKUNGAN POLITEKNIK KEUANGAN NEGARA STAN

Umar Khafid¹, Budi Fernando Tumanggor²

Politeknik STIA LAN Jakarta^{1,2}

umarkhafid@pknstan.ac.id¹, budi.tumanggor@lan.go.id²

Abstract

The covid-19 pandemic has changed the way of life of almost all countries in the world. One of those affected are organizations, both private and public, which have to think of appropriate work methods in dealing with the pandemic. State Finance Polytechnic STAN is one of the public organizations under the Ministry of Finance that implements the implementation of the work method of its employees by applying the work from home (WFH) method. The WFH work method certainly has an impact on the overall performance of the organization as well as the individual employees. This study aims to analyze the effect of leadership policies, technological support and infrastructure on employee performance within the State Finance Polytechnic STAN during the covid-19 pandemic. The data used in the study used primary data obtained from respondents' answers obtained through questionnaires. The sample used in this study were civil servants in the State Finance Polytechnic STAN. Statistical testing of the data obtained using the STATA application. The results showed that leadership policies and infrastructure had an effect while technology support had no effect on employee performance.

Keywords: employee performance, leadership policies, technology support, infrastructure, work from home, Covid-19 pandemic.

Abstrak

Pandemi covid-19 yang terjadi telah mengubah tatanan hidup hampir seluruh negara-negara yang ada di dunia. Salah satu yang terdampak adalah organisasi baik privat atau publik yang harus memikirkan metode kerja yang sesuai dalam menghadapi pandemi tersebut. Politeknik Keuangan Negara STAN merupakan salah satu organisasi publik yang berada di bawah lingkungan Kementerian Keuangan yang menerapkan pelaksanaan tugas pegawainya dengan menerapkan metode kerja *work from home* (WFH). Metode kerja WFH tersebut tentu berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan mau pun pegawai masing-masing. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kebijakan pimpinan, dukungan teknologi dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN selama masa pandemi covid-19. Data yang digunakan pada penelitian menggunakan data primer yang diperoleh dari jawaban responden yang diperoleh melalui kuesioner. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN. Pengujian statistik atas data yang diperoleh menggunakan aplikasi STATA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pimpinan dan sarana prasarana berpengaruh sedangkan dukungan teknologi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: kinerja pegawai, kebijakan pimpinan, dukungan teknologi, sarana prasarana, *work from home*, pandemi Covid-19.

PENDAHULUAN

Sejak ditetapkan oleh *World Health Organization* (WHO) wabah *severe acute respiratory syndrome coronavirus 2* (SARS-CoV-2), yang lebih dikenal dengan nama virus Corona atau Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) sebagai pandemi global dalam siaran pers Direktur Jenderal WHO Dr. Tedros Adhanom Ghebreyesus, sudah ada 118 ribu kasus Covid-19 di 114 negara (WHO, 2020. "WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19", 11 Maret 2020).

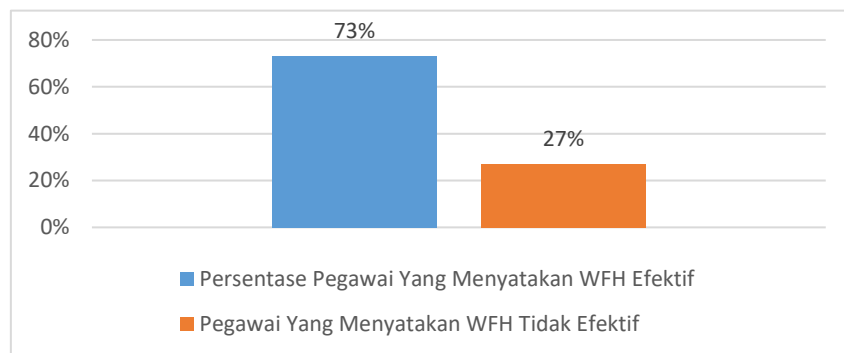
Pandemi global Covid-19 ini direspon oleh negara-negara di dunia dengan melakukan berbagai kebijakan untuk menghambat laju kasus penyebaran Covid-19. Salah satu kebijakan tersebut adalah penerapan kebijakan bekerja dari rumah/*work from home* (WFH). Kebijakan WFH ini ditetapkan guna menekan penyebaran Covid-19 di lingkungan perkantoran karena salah satu penyebaran Covid-19 adalah pertemuan sejumlah orang dalam ruangan yang sama dengan sirkulasi udara yang tidak bagus. Kebijakan WFH diambil selain dapat untuk mencegah Covid-19 dapat juga sebagai alternatif metode kerja yang baru yang dapat diterapkan bukan hanya pada saat pandemi tetapi juga pada saat setelah pandemi berakhir. *Work from home* (WFH) sendiri merupakan salah satu bagian dari implementasi dari kebijakan atau metode kerja *flexible working arrangement* (FWA), yang mana pengaturan kerja pada organisasi memungkinkan para pegawainya untuk dapat bekerja dengan menyesuaikan waktu dan lokasi sesuai keinginan masing-masing pegawai. Metode ini membuat pegawai dapat memiliki jadwal yang bervariasi sehingga karyawan dapat memilih jam mulai bekerja, waktu mulai bekerja serta tempat bekerja.

Metode FWA sendiri memiliki sejarah yang cukup panjang. Menurut Mungkasa (2020:127) istilah bekerja jarak jauh pertama kali muncul dalam buku *The Human Use of Human Beings Cybernetics and Society* oleh Norbert Wiener pada tahun 1950 yang menggunakan istilah *telework*. Lebih lanjut Mungkasa (2020: 130) menjelaskan bahwa terdapat berbagai skema bekerja diantaranya adalah bekerja leluasa (*flexible schedule*) dan bekerja jarak jauh (*telecommuting*). Bekerja leluasa dimaknai sebagai pekerja dimungkinkan bekerja berbeda dari waktu konvensional sehingga pekerja dapat menyeimbangkan bekerja dan berkehidupan. Bekerja jarak jauh adalah pengaturan bekerja leluasa yang memungkinkan bekerja jauh dari kantor sepanjang atau sebagian waktu. Dalam hal ini *work from home* (WFH) merupakan bagian dari bekerja jarak jauh sebagaimana disebutkan di atas.

Berdasarkan arahan Presiden Joko Widodo di Istana Bogor pada Minggu, 15 Maret 2020, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) menyampaikan kebijakan nasional tentang penyesuaian sistem kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) selama merebaknya kasus Covid-19 sebagai pedoman bagi instansi pemerintah. Kebijakan ini tertuang dalam Surat Edaran Menteri PAN-RB No.19 Tahun 2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja ASN dalam Upaya Pencegahan Covid-19 di Lingkungan Instansi Pemerintah. Pedoman tersebut ditujukan sebagai pedoman bagi instansi pemerintah dalam pelaksanaan tugas kedinasan dengan bekerja di rumah/tempat tinggalnya (WFH) bagi ASN sebagai upaya pencegahan dan meminimalisasi penyebaran Covid-19. Selain itu kebijakan WFH juga diatur melalui Keputusan Kepala Badan Nasional Penanggulangan Bencana Nomor 13.A Tahun 2020 tentang Perpanjangan Status Keadaan Tertentu Darurat Bencana Wabah Penyakit Akibat Virus Corona di Indonesia. Menindaklanjuti hal tersebut, Kementerian Keuangan juga mengeluarkan kebijakan penerapan WFH melalui Surat Edaran Menteri Keuangan nomor SE-5/MK.1/2020 tanggal 14 Maret 2020 tentang Panduan Tindak Lanjut Terkait Pencegahan Penyebaran Covid-19 di Lingkungan Kementerian Keuangan. Pada surat edaran tersebut disebutkan bahwa pegawai yang mendapatkan penugasan WFH melaksanakan tugas kedinasan, menyelesaikan *output*, koordinasi, *meeting*, dan tugas lainnya dari tempat tinggal.

Kementerian Keuangan sendiri sebenarnya akan menerapkan konsep *flexible working space* dalam pelaksanaan metode kerja bagi para pegawainya. Kebijakan penerapan *flexible working space* diatur dengan Keputusan Menteri Keuangan nomor KMK-223/KMK.01/2020 tentang Implementasi Fleksibilitas Tempat Bekerja adalah suatu

metode dimana pegawai Kementerian Keuangan dapat bekerja dari mana saja dengan memanfaatkan teknologi yang ada dalam menjalankan penugasan kedinasan. Konsep bekerja fleksibel (*flexible working arrangement/FWA*) di lingkungan birokrasi sejatinya sudah dirumuskan sejak tahun 2019, jauh sebelum terjadinya pandemi Covid-19. Kementerian Keuangan sendiri sudah merumuskan konsep FWA sebagai bagian dari program Transformasi Digital Kementerian Keuangan. Seakan menjadi akselerator implementasi *flexible working arrangement*, pandemi global Covid-19 “memaksa” ASN di semua instansi pemerintah termasuk Kementerian Keuangan, untuk menerapkan sistem bekerja dari rumah hanya dalam kurun waktu 14 hari sejak kasus Covid-19 pertama diumumkan di Indonesia. Menilik dari upaya yang telah dibangun sejak tahun 2019, ditambah lagi dengan tingginya tingkat persepsi pegawai Kementerian Keuangan atas efektivitas WFH, kiranya dapat digambarkan dengan Gambar 1 di bawah ini:

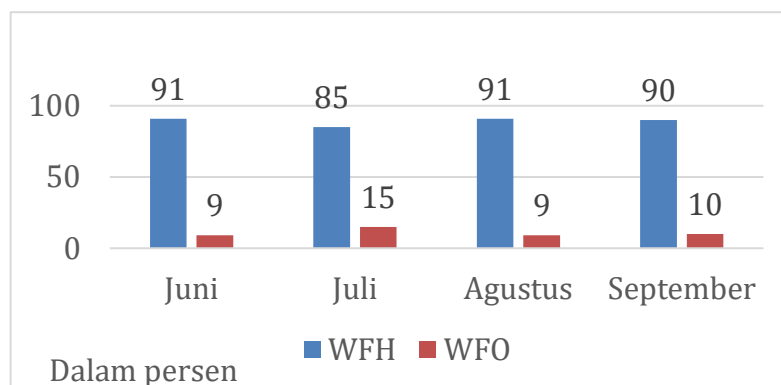


Gambar 1. Tingkat Persepsi Efektivitas WFH di Lingkungan Kementerian Keuangan

Sumber: Kementerian Keuangan, 2020.

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan WFH maupun kebijakan FWA akan menjadi suatu keniscayaan untuk terus diterapkan di masa yang akan datang di lingkungan Kementerian Keuangan.

Politeknik Keuangan Negara STAN (PKN STAN) merupakan perguruan tinggi kedinasan yang bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan melalui Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. PKN STAN sebagai institusi di bawah Kementerian Keuangan dalam menjalankan tugas dan fungsi di masa pandemi berpedoman pada SE-5/MK.1/2020 sebagaimana disebutkan sebelumnya. PKN STAN berkedudukan di Bintaro, Tangerang Selatan dan memiliki jumlah pegawai sebanyak 260 PNS yang terdiri dari 163 pejabat fungsional dosen dan 97 tenaga kependidikan. Selain PNS di PKN STAN juga terdapat 60 pegawai tidak tetap yang membantu pelaksanaan tugas administrasi. Pada masa pandemi seperti sekarang pelaksanaan tugas kedinasan di lingkungan PKN STAN dilakukan dengan metode WFH. Namun pada praktiknya pelaksanaan tugas kedinasan dengan metode WFH dapat menghasilkan hasil kinerja yang berbeda apabila dibandingkan dengan pelaksanaan kedinasan di kantor yang sifatnya tatap muka. Data yang diperoleh oleh peneliti terkait dengan pelaksanaan WFH) dan WFO untuk pegawai di lingkungan PKN STAN digambarkan dalam Gambar 2 di bawah ini:



Gambar 2. Grafik Jadwal Pembagian Kerja Pegawai PKN STAN

Sumber: diolah oleh peneliti (2020)

Dari data di atas dapat diketahui bahwa jumlah persentase pegawai yang melaksanakan WFH di lingkungan PKN STAN memang cukup tinggi yaitu pada kisaran 85% s.d. 90%, sedangkan untuk pegawai yang melaksanakan WFO berada pada kisaran 9% sampai dengan 15%.

Selain data yang disebutkan di atas diperoleh fakta bahwa terdapat perbedaan kinerja organisasi PKN STAN apabila dibandingkan pada saat sebelum dan saat sesudah terjadi pandemi. Dari data yang ada diketahui bahwa terjadi penurunan kinerja organisasi secara keseluruhan. Nilai kinerja organisasi (NKO) diperoleh dari indeks capaian rata-rata dari seluruh indikator kinerja utama yang ada pada PKN STAN. Sedangkan indeks capaian diperoleh dari realisasi dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada saat kondisi sebelum pandemi (tahun 2019), NKO PKN STAN adalah 109,37, namun pada saat pandemi (tahun 2020), dimana pekerjaan sebagian besar dilaksanakan melalui metode WFH, NKO PKN STAN turun menjadi 107,41. Rincian untuk masing-masing indeks capaian dapat dilihat pada Tabel 1 dan Tabel 2 berikut.

Tabel 1. Nilai Kinerja Organisasi PKN STAN Tahun 2019

No	Perspektif	Indeks Capaian
1	<i>Stakeholder Perspective</i>	102,22
2	<i>Customer Perspective</i>	109,24
3	<i>Internal Process Perspective</i>	113,00
4	<i>Learning and Growth Perspective</i>	111,75
Nilai Kinerja Organisasi		109,37

Sumber: Laporan Kinerja PKN STAN Tahun 2019.

Tabel 2. Nilai Kinerja Organisasi PKN STAN Tahun 2020

No	Perspektif	Indeks Capaian
1	<i>Stakeholder Perspective</i>	107,49
2	<i>Customer Perspective</i>	103,96
3	<i>Internal Process Perspective</i>	112,06
4	<i>Learning and Growth Perspective</i>	104,43
Nilai Kinerja Organisasi		107,41

Sumber: Laporan Kinerja PKN STAN Tahun 2020.

Bagi PKN STAN sendiri, WFH ini merupakan suatu tantangan bagi organisasi agar dapat menjalankan tugas dan fungsi dengan baik. PKN STAN sebagai perguruan tinggi kedinasan mempunyai tugas Tridharma Perguruan Tinggi yaitu pelaksanaan pendidikan,

penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Pelaksanaan tridharma tersebut tidak mengalami kendala ketika dilaksanakan secara tatap muka, namun hal ini menjadi menarik ketika pelaksanaan tridharma perguruan tinggi tersebut dilaksanakan dengan menggunakan metode *online/daring*.

Penelitian ini dilakukan juga untuk mengetahui apakah kinerja pegawai di lingkungan PKN STAN dalam melaksanakan tugas tridharma terpengaruh oleh pelaksanaan pekerjaan menggunakan metode WFH. Selain itu penelitian ini bertujuan untuk meneliti apakah kebijakan pimpinan, dukungan teknologi, dan sarana prasarana berpengaruh terhadap kinerja serta mengetahui faktor apa saja yang memiliki dampak baik positif maupun negatif terhadap kinerja pegawai.

KAJIAN LITERATUR

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sebagai suatu seni untuk menyelesaikan segala sesuatu melalui orang (Parker, 2007:3). Dari definisi tersebut dapat diuraikan bahwa terdapat dua hal yang penting dari definisi tentang manajemen yaitu: (1) terdapat 4 (empat) fungsi dalam manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengerahan, dan pengendalian, serta (2) pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien. Manajemen akan menggunakan keterampilannya untuk menjalankan fungsi-fungsi tersebut dalam mencapai tujuan dari organisasi. Menurut Dessler (1997:2) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah salah satu cabang dari ilmu manajemen yang memfokuskan bahasannya tentang bagaimana melakukan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mencapai tujuan dari organisasi. MSDM mengarah pada kebijakan dan tindakan yang dibutuhkan seseorang (manajer) untuk mengatur atau melaksanakan aspek sumber daya manusia dalam suatu tugas manajemen. Dalam menjalankan MSDM, suatu organisasi atau manajemen puncak perlu memperhatikan aspek-aspek lain dalam melakukan tugas manajemen. Hal ini perlu diperhatikan karena terdapat aspek-aspek lain yang dapat memengaruhi SDM itu sendiri.

2. Kebijakan Pimpinan

Kebijakan adalah spesifikasi implisit atau eksplisit dari serangkaian tujuan tindakan yang diikuti atau harus diikuti yang terkait dengan pengenalan masalah atau masalah penting dan petunjuk untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Fattah, 2012:135). Kepemimpinan merupakan suatu interaksi antara anggota suatu kelompok sehingga pemimpin merupakan agen pembaharu, agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih memengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang memengaruhi mereka, dan kepemimpinan itu sendiri timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi kepentingan anggota lainnya dalam kelompok (Engkosworo dan Komariah, 2011:177).

Adapun yang dimaksud kebijakan pimpinan dalam penelitian ini adalah kebijakan yang diambil oleh pimpinan PKN STAN dalam menerapkan kebijakan WFH di lingkungan PKN STAN. Sebagai contoh kebijakan tersebut diantaranya adalah penerapan persentase jumlah pegawai WFO, penerapan WFH penuh bagi pegawai dengan usia rentan, penerapan *work from home base* bagi pegawai yang sudah tidak bertemu keluarga inti selama 3 (tiga) bulan dan kebijakan lain terkait dengan pengaturan jam kerja pegawai. Ketiga kebijakan tersebut kemungkinan memberikan pengaruh pada kinerja pegawai.

3. Dukungan Teknologi

Menurut Tampang (2012:416) teknologi dimaknai sebagai seperangkat alat yang membantu seseorang bekerja dengan informasi dan melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pemrosesan informasi. Dalam penelitian ini dukungan teknologi yang dimaksud adalah semua perangkat teknologi informasi yang mendukung pegawai di lingkungan PKN STAN dalam melaksanakan kebijakan WFH. Dukungan teknologi informasi tersebut diantaranya adalah alokasi laptop bagi masing-masing pegawai, aplikasi perkantoran (*Microsoft Office*), aplikasi persuratan elektronik (Nota Dinas Elektronik/NADINE) yang memungkinkan pegawai dapat mengkonsep surat tanpa menggunakan kertas, aplikasi absensi elektronik (*Monabsensi*) yang dapat diakses pegawai dari mana saja dan memuat fitur *geo dan foto tagging* serta aplikasi lain yang mendukung kinerja pegawai.

4. Sarana dan Prasarana

Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud atau tujuan, alat, media (Kemendikbud, 2020. "*Kamus Besar Bahasa Indonesia.*", <https://kbbi.web.id/sarana>, diakses pada 28 Mei 2021). Prasarana dimaknai sebagai suatu perangkat yang dijadikan sebagai penunjang utama dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan secara bersama. Dalam penelitian ini yang dimaksud sarana dan prasarana adalah peralatan yang secara langsung ataupun tidak langsung dapat membantu pelaksanaan tugas WFH pegawai di lingkungan PKN STAN. Sarana dan prasarana yang disediakan di lingkungan PKN STAN dalam meningkatkan kinerja pegawai contohnya adalah adanya *coworking space* yang dapat memungkinkan pegawai bekerja dari ruang mana saja dan akses jaringan internet dari setiap ruang di lingkungan PKN STAN serta sarana dan prasarana lain yang mendukung kinerja pegawai.

5. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dalam konteks MSDM sangat erat kaitannya dengan produktivitas. Produktivitas diukur dari kinerja (*output*) pegawai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Wijayanti, dkk. (2017:17) mengutarakan bahwa kinerja pegawai dijelaskan melalui 3 (tiga) faktor yaitu: (1) kemampuan individu melakukan pekerjaan tersebut; (2) tingkat usaha yang dicurahkan; (3) dukungan organisasi yang secara luas dalam literatur manajemen diformulasikan sebagai berikut:

$$\text{Kinerja (Performance/P)} = \text{Kemampuan (Ability/A)} \times \text{Usaha (Effort/E)} \times \text{Dukungan (Support/S)}$$

Lebih lanjut Mangkunegara (2011:67) menegaskan bahwa kinerja sebagai suatu hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Bodroastuti (2020:88) mengungkapkan bahwa kinerja pada dasarnya dipengaruhi oleh beberapa faktor dan yang paling penting adalah faktor kemampuan yang dimaknai sebagai kapasitas individu saat ini untuk melakukan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan yang dimaksud mencakup kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual yang dimaksud dalam hal ini adalah kemampuan pegawai dalam menggunakan pikirannya dalam melaksanakan tugas pekerjaan, sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan penyelesaian pekerjaan dengan menggunakan fisik. Salah satu contoh dari kemampuan intelektual adalah kemampuan dalam penggunaan teknologi terkait dengan penyelesaian pekerjaan.

Terkait dengan kebutuhan organisasi, Bodroastuti (2020:89) mengungkapkan bahwa usaha atau upaya yang dilakukan setiap pegawai atau organisasi adalah suatu praktik yang sangat diperlukan atau dibutuhkan untuk mendorong terciptanya kegiatan organisasi yang aman dan efisien. Robbins (2001 :185) sebelumnya juga mengatakan bahwa usaha atau upaya dalam kinerja adalah suatu upaya probabilitas yang dipersepsikan oleh individu untuk mengeluarkan upaya tertentu itu akan mengantarkan atau mendorong ke suatu kinerja. Salah satu upaya yang dilakukan adalah upaya pimpinan dalam membuat kebijakan yang dapat mendorong kinerja pegawai. Mathis dan Jackson (2006:114) menegaskan dukungan organisasi sebagai suatu dukungan kerja dan manajemen rekan kerja yang produktif. Beberapa dukungan yang biasanya memengaruhi kinerja pegawai adalah pelatihan, standar kerja dan peralatan yang digunakan dalam melaksanakan pekerjaan. Peralatan adalah sarana prasarana yang disediakan oleh suatu instansi pemerintahan atau perusahaan untuk menunjang proses kinerja untuk kerja yang baik sehingga dengan demikian sangat penting suatu organisasi mempunyai sarana prasarana yang dapat mendukung kinerja para pegawainya.

6. Penelitian Terdahulu

Tabel 3. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Listya Nurul Anggraini	2020	Analisis Faktor - Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Pegawai Perum Bulog Kantor Pusat	Hasil pengujian terhadap hipotesis, menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja. Gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Bulog Kantor Pusat.
2	Putu Pradiva Putra Salain, et.al.	2020	Studi Eksplorasi Dampak <i>Work from Home</i> Pada Kinerja Karyawan BUMN di Wilayah Denpasar Karyawan Di Masa Pandemi Covid-19	Hasil dari penelitian ini adalah konsep <i>work from home</i> memberikan kelebihan dan kekurangan bagi karyawan. Kelebihan dimaksud adalah karyawan dapat menghemat biaya transportasi untuk memenuhi kebutuhan rumah tangga untuk mencegah Covid-19. Sedangkan kekurangan <i>work from home</i> dalam hal ini bak dari segi biaya internet, distruksi suasana rumah dan menurunnya tingkat motivasi karyawan dalam menyelesaikan kerjaan.

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
3	Rezeky Ana Ashal	2020	Pengaruh <i>Work from Home</i> Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan	Hasil yang diperoleh adalah bahwa pelaksanaan <i>work from home</i> di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan berjalan dengan baik, tidak ditemukan faktor penghambat yang terlalu berarti terhadap kinerja dan kinerja para pegawai tetap terjaga dengan tetap mengedepankan pelayanan prima dan tidak mengesampingkan protokol kesehatan yang ada.

Sumber: diolah oleh peneliti (2020)

Berdasarkan pemaparan dari penelitian terdahulu yang telah disebutkan di atas, peneliti memfokuskan penelitian dan menemukan bagaimana atau apa pengaruh dari kebijakan pimpinan, dukungan teknologi, dan sarana prasarana terhadap kinerja pegawai selama masa pandemi Covid-19 di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yang telah disebutkan sebelumnya di atas adalah:

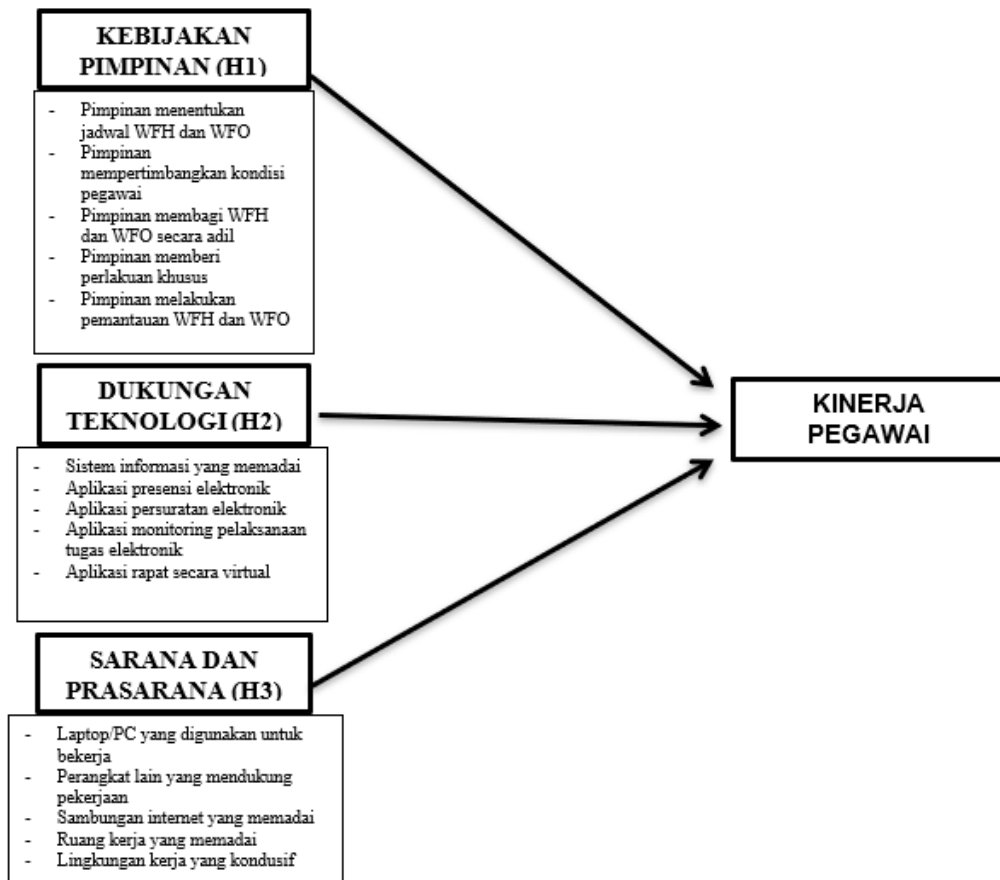
1. Objek Penelitian

Pada penelitian yang sebelumnya objek penelitian adalah perusahaan BUMN dan instansi pemerintah. Sedangkan pada penelitian ini objek penelitian adalah perguruan tinggi kedinasan dimana dengan adanya pandemi covid-19 sangat berpengaruh terhadap proses bisnis organisasi. Perubahan proses bisnis diantaranya adalah perubahan pelaksanaan tridharma perguruan tinggi dari berbasis luring menjadi berbasis daring. Contoh perubahan tersebut adalah pada proses kegiatan belajar mengajar, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dilaksanakan dengan proses daring. Hal ini tentu sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai maupun organisasi.

2. Variabel Penelitian

Pada penelitian sebelumnya variabel penelitian yang digunakan hanya satu atau dua variabel untuk masing-masing penelitian. Pada penelitian ini menggunakan tiga variabel yang belum digunakan pada penelitian sebelumnya. Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah kebijakan pimpinan, dukungan teknologi, dan sarana prasarana terhadap kinerja. Kebijakan *work from home* (WFH) merupakan salah satu wujud dari perubahan pengelolaan SDM dimana pegawai dapat melakukan tugasnya dari rumah masing-masing. Dengan menggunakan metode ini pula diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang baik dari pegawai serta dapat menekan angka penularan Covid-19 terutama di lingkungan perkantoran. Namun penerapan WFH pada praktiknya sering berimbas pada kinerja pegawai. Hal ini terjadi karena dipengaruhi oleh banyak faktor seperti kebijakan pimpinan organisasi terkait penerapan WFH itu sendiri, dukungan teknologi setiap pegawai yang berbeda serta sarana dan prasarana yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dari rumah yang tidak sama dan belum tentu kondusif. Penelitian ini ingin menguji pengaruh dari beberapa variabel independen yang dipilih yaitu kebijakan pimpinan, dukungan teknologi dan sarana prasarana terhadap satu variabel dependen yaitu kinerja pegawai.

Berdasarkan teori yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti menentukan kerangka berpikir penelitian ini seperti yang digambarkan di bawah ini:



Gambar 3. Kerangka Berpikir Penelitian

Sumber: diolah oleh peneliti (2020)

METODE PENELITIAN

1. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Metode ini dilakukan dengan cara mencari informasi tentang gejala yang ada, mendefinisikan dengan jelas tujuan yang akan dicapai, merencanakan cara pendekatannya, mengumpulkan data dan membuat laporan atas penelitian dimaksud. Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui pengaruh antara kinerja dengan kebijakan pimpinan, dukungan teknologi dan sarana prasarana. Variabel yang digunakan terdiri dari variabel independen (X), yaitu kebijakan pimpinan, dukungan teknologi dan sarana prasarana dan variabel dependen (Y), yaitu kinerja pegawai. Variabel dependen yang digunakan pada penelitian ini adalah kinerja pegawai. Sebagaimana diketahui bersama bahwa pandemi Covid-19 mengubah metode kerja pegawai. Sebelum pandemi Covid-19 pegawai sudah terbiasa bekerja dari kantor secara tatap muka, namun setelah terjadi pandemi Covid-19 metode kerja harus berubah untuk menyesuaikan dengan aturan pemerintah terkait dengan pencegahan penyebaran virus Covid-19. Metode kerja dimaksud adalah *work from home* (WFH). Dengan menggunakan metode WFH pegawai dapat bekerja dari rumah. Pegawai dituntut untuk beradaptasi dengan metode kerja baru tersebut agar pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi dapat berjalan dengan baik.

Dari berbagai indikator yang dapat mengukur kinerja pegawai yang ada, indikator yang paling penting dan berpengaruh adalah pegawai dapat melaksanakan tugas dan fungsi dengan baik walaupun dilaksanakan dari rumah. Pegawai harus beradaptasi agar dapat menyesuaikan diri dengan metode kerja yang baru agar pelaksanaan tugas dapat dikerjakan dari rumah dengan baik dan menghasilkan kinerja yang sama ketika pekerjaan tersebut dilaksanakan di kantor.

2. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di PKN STAN yang terdiri dari pejabat fungsional dosen (161 orang), pejabat struktural (8 orang) dan pelaksana (97 orang) dengan total sebanyak 266 orang. Dari populasi yang digunakan dalam penelitian ini lebih dari 60% adalah dosen dimana dari jumlah populasi tersebut akan memberikan gambaran terkait dampak kondisi pandemi Covid-19 terhadap kinerja pegawai khususnya dalam dunia pendidikan dimana secara umum pelaksanaan pendidikan dilaksanakan dengan metode konvensional dengan menggunakan tatap muka.

Berdasarkan populasi yang ada, peneliti akan menentukan sejumlah sampel dalam penelitian yang terdiri dari pejabat fungsional dosen, pejabat struktural dan pelaksana. Sampel yang ditentukan dalam penelitian ini menggunakan ukuran sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti (Sugiyono, 2012:91) karena menggunakan analisis dengan *multivariate* (korelasi atau regresi berganda misalnya) dengan rumus sebagai berikut:

$$S = 10 \times n$$

S = jumlah sampel

n = jumlah semua variabel penelitian

Variabel dalam penelitian ini berjumlah 4 (empat) yang terdiri dari 3 (tiga) variabel independen (kebijakan pimpinan, dukungan teknologi dan sarana prasarana) dan 1 (satu) variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Dengan menggunakan rumus di atas maka jumlah sampel yang dibutuhkan minimal 40 orang dari seluruh PNS di lingkungan PKN STAN.

3. Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

a) Data Primer

Sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah data dari kuesioner yang diisi oleh pegawai yang terdapat pada unit PKN STAN. Kuesioner berisi data demografi responden dan pernyataan yang berkaitan dengan penelitian. Penyusunan instrumen dalam kuesioner dikembangkan berdasarkan teori serta penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert dengan pernyataan pada enam skala menggunakan urutan sebagai berikut: Sangat Tidak Setuju, Tidak Setuju, Agak Setuju, Setuju, Sangat Setuju, dengan nilai skor 1 sampai 5.

b) Data Sekunder

Penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh dari jurnal, buku, artikel di internet, Laporan Kinerja PKN STAN, Laporan Kedisiplinan Pegawai PKN STAN, serta literatur lain yang diperoleh baik di lingkungan instansi dan juga perpustakaan.

4. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

a) Statistik Deskriptif

Penelitian ini mengolah data dengan pendekatan statistik deskriptif yang menganalisis data dengan mendeskripsikan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

b) Uji Instrumen penelitian (kuesioner) menggunakan dua pendekatan uji di bawah ini:

- 1) Uji Realibilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi alat ukur. Uji realibilitas terhadap variabel dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0,600.
- 2) Uji Validitas dilakukan untuk mengetahui sah atau tidaknya suatu kuesioner yang akan digunakan dalam suatu penelitian. Suatu kuesioner dikatakan valid, jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas diukur menggunakan nilai Korelasi *Pearson Product Moment*, dengan kriteria pengambilan keputusan yaitu suatu indikator dinyatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$

c) Uji Asumsi Klasik

Adapun uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

1) Uji Normalitas

Analisis grafik pada penelitian ini dilakukan dengan melihat histogram dan *normal probability p-plot*. Kriteria pemenuhan asumsi normalitas dalam analisis grafik yaitu jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal.

2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan dengan mengukur nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF), yang dapat mengindikasikan derajat variabel independen dijelaskan oleh variabel independennya. Hasil penelitian tidak terdapat gejala multikolinearitas jika VIF variabel independen terhadap variabel dependen tidak melebihi 10 dan nilai *Tolerance* lebih dari 0,1.

3) Uji Heteroskedastisitas

Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas yang dilakukan adalah dengan melihat grafik *Scatterplot* dan Uji *Breusch-Pagan*. Dalam grafik *Scatterplot*, bahwa heteroskedastisitas terjadi jika terdapat pola tertentu seperti titik-titik membentuk pola yang teratur atau bergelombang, melebar kemudian menyempit, sedangkan homoskedastisitas terjadi jika titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y (tidak ada pola yang jelas). Sedangkan dalam uji *Breusch-Pagan* kriteria pengambilan keputusan yaitu nilai *P value* yang ditunjukkan dengan “ $\text{Prob} > \chi^2$ ” nilainya $> 0,05$.

Untuk menguji variabel tersebut maka digunakan analisis regresi linear berganda dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan:

Y = Kinerja pegawai
a = Konstanta
b₁ sd. b₃ = Koefisien regresi
X₁ = Kebijakan pimpinan
X₂ = Dukungan teknologi
X₃ = Sarana prasarana

d) Uji Koefisien determinasi

Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai R² berada di antara 0 dan 1.

e) Uji Pengaruh Simultan (Uji F)

Uji pengaruh simultan dilakukan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama atau simultan memengaruhi variabel dependen dengan signifikan, bukan menguji secara parsial seperti uji t. Kriteria pengambilan keputusan uji F yaitu jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai signifikansinya tidak melebihi tingkat signifikansi yang ditetapkan yaitu sebesar 0,1, maka secara serentak dan signifikan seluruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

f) Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial (uji t) dilakukan untuk mengetahui apakah secara parsial atau masing-masing variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen atau untuk mengetahui nilai pengaruh variabel independen dalam menerangkan variasi variabel dependen. Kriteria pengambilan keputusan uji t yaitu jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansinya tidak melebihi tingkat signifikansi yang ditetapkan yaitu sebesar 0,1, maka secara parsial dan signifikan seluruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

Dalam penelitian ini, pengolahan dan pengujian data dilakukan dengan menggunakan *Microsoft Office Excel 2010* dan *STATA 16.0*. Aplikasi ini digunakan untuk mempermudah dalam mengolah dan membaca data. Sedangkan untuk penyusunan hasil penelitian, peneliti menggunakan *Microsoft Office Word 2010*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Responden

Dari hasil penyebaran kuesioner yang terkumpul berjumlah 67 kuesioner. Terdapat 65 kuesioner yang dinyatakan valid dan sisanya dinyatakan tidak valid. Hasil kuesioner tersebut merupakan 25% dari jumlah populasi. Selanjutnya kuesioner tersebut diolah dan dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja dan jabatan. Dari 65 responden yang mengisi kuesioner terdiri dari 40 orang responden laki laki atau sekitar 61,5% dari seluruh responden dan 25 orang responden perempuan atau sekitar 38,5% dari seluruh responden. Dan dari 65 responden yang mengisi kuesioner terdiri dari 1 orang responden berusia <25 tahun atau sekitar 1,5%, 30 orang responden berusia 25 – 35 tahun atau sekitar 46,2%, 25 orang responden 36 – 45 tahun atau sekitar 38,5% dan 9 responden berusia >45 tahun atau sekitar 13,8%.

Berdasarkan masa kerja di Politeknik Keuangan Negara STAN pengkategorisasian responden dibagi menjadi 4 kelompok yaitu responden dengan masa kerja < 5 tahun, 5 – 10 tahun, 10 – 15 tahun dan > 15 tahun. Dari 65 responden yang mengisi kuesioner terdiri dari 42 orang responden memiliki masa kerja < 5 tahun atau sekitar 64,6%, 19 orang responden memiliki masa kerja 5 – 20 tahun atau sekitar 29,2%, 3 orang responden dengan masa kerja 10 – 15 tahun atau sekitar 4,6% dan 1 responden dengan masa kerja > 15 tahun atau sekitar 1,5%. Berdasarkan jabatan pengkategorisasian responden dibagi menjadi 4 kelompok yaitu responden dengan jabatan pejabat struktural, pejabat fungsional dosen, pejabat fungsional dosen non dosen dan pelaksana. Dari 65 responden yang mengisi kuesioner terdiri dari 32 orang responden dengan jabatan pelaksana atau sekitar 49,2%, 3 orang responden dengan jabatan struktural atau sekitar 4,6%, 26 orang responden dengan jabatan pejabat fungsional dosen atau sekitar 40,0% dan 4 responden dengan jabatan pejabat fungsional non dosen atau sekitar 6,2%.

2. Statistik Deskriptif

a) Kinerja Pegawai

Hasil uji statistik deskriptif untuk variabel kinerja pegawai dinyatakan dalam Tabel 4. Variabel kinerja pegawai diukur melalui 5 indikator yang dinyatakan dengan kode KP1 – KP5. pegawai. Hal tersebut dibuktikan dengan rata-rata jawaban responden dominan pada skala 4 yang berarti setuju terhadap indikator variabel tersebut. Begitu pula dengan rata-rata (*mean*) jawaban responden yang dominan lebih dari skala 4. Namun ada satu indikator yaitu KP5 yaitu “Jumlah jam kerja pada saat WFH sesuai dengan jumlah jam kerja di lingkungan Kementerian Keuangan” memiliki rata-rata kurang dari 4 dimana jawaban cenderung tersebar merata di setiap skala. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden ada yang setuju dan tidak setuju terhadap indikator tersebut.

Tabel 4. Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	Frekuensi Jawaban					Mean	Standar Deviasi
	1	2	3	4	5		
KP1	0	2	3	35	25	4,28	0,69
	0,0%	3,1%	4,6%	53,8%	38,5%		
KP2	0	1	4	39	21	4,23	0,63
	0,0%	1,5%	6,2%	60,0%	32,3%		
KP3	0	0	2	35	28	4,40	0,55
	0,0%	0,0%	3,1%	53,8%	43,1%		
KP4	0	0	3	21	41	4,58	0,58
	0,0%	0,0%	4,6%	32,3%	63,1%		
KP5	9	15	15	13	13	3,09	1,33
	13,8%	23,1%	23,1%	20,0%	20,0%		

Sumber: Diolah dari data rekapitulasi responden (2021)

b) Kebijakan Pimpinan

Hasil uji statistik deskriptif untuk variabel kebijakan pimpinan dinyatakan dalam Tabel 5. Variabel kebijakan pimpinan diukur melalui 5 indikator yang dinyatakan dengan kode BP1 – BP5. Dari tabel 5 tersebut diketahui bahwa cenderung setuju terhadap variabel kebijakan pimpinan. Hal tersebut dibuktikan dengan rata-rata jawaban responden dominan pada skala 4 dan 5 yang berarti setuju dan sangat setuju terhadap indikator variabel tersebut. Begitu pula dengan rata-rata (*mean*) jawaban responden yang dominan lebih dari skala 4. Dari tabel dapat dilihat bahwa tidak ada responden yang memberikan jawaban skala 1 atau yang berarti sangat tidak setuju.

Tabel 5. Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Kebijakan Pimpinan

Indikator	Frekuensi Jawaban					Mean	Standar Deviasi
	1	2	3	4	5		
BP1	0	1	7	30	27	4,28	0,71
	0,0%	1,5%	10,8%	46,2%	41,5%		
BP2	0	0	5	20	40	4,54	0,63
	0,0%	0,0%	7,7%	30,8%	61,5%		
BP3	0	0	7	28	30	4,35	0,67
	0,0%	0,0%	10,8%	43,1%	46,2%		
BP4	0	1	2	28	34	4,46	0,63
	0,0%	1,5%	3,1%	43,1%	52,3%		
BP5	0	0	7	36	22	4,23	0,63
	0,0%	0,0%	10,8%	55,4%	33,8%		

Sumber: Diolah dari data rekapitulasi responden (2021)

c) Dukungan Teknologi

Hasil uji statistik deskriptif untuk variabel dukungan teknologi dinyatakan dalam Tabel 6. Variabel dukungan teknologi diukur melalui 5 indikator yang dinyatakan dengan kode DT1 – DT5. Dari tabel diketahui bahwa cenderung setuju terhadap variabel dukungan teknologi. Hal tersebut dibuktikan dengan rata-rata jawaban responden dominan pada skala 4 dan 5 yang berarti setuju dan sangat setuju terhadap indikator variabel tersebut. Begitu pula dengan rata-rata (*mean*) jawaban responden yang dominan lebih dari skala 4. Dari tabel dapat dilihat bahwa tidak ada responden yang memberikan jawaban skala 1 atau yang berarti sangat tidak setuju.

Tabel 6. Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Dukungan Teknologi

Indikator	Frekuensi Jawaban					Mean	Standar Deviasi
	1	2	3	4	5		
DT1	0	0	6	30	29	4,35	0,64
	0,0%	0,0%	9,2%	46,2%	44,6%		
DT2	0	0	0	6	59	4,91	0,29
	0,0%	0,0%	0,0%	9,2%	90,8%		
DT3	0	0	0	6	59	4,91	0,29
	0,0%	0,0%	0,0%	9,2%	90,8%		
DT4	0	0	2	22	41	4,60	0,55
	0,0%	0,0%	3,1%	33,8%	63,1%		
DT5	0	0	0	6	59	4,91	0,29
	0,0%	0,0%	0,0%	9,2%	90,8%		

Sumber: Diolah dari data rekapitulasi responden, (2021)

d) Sarana dan Prasarana

Hasil uji statistik deskriptif untuk variabel sarana dan prasarana dinyatakan dalam Tabel 7. Variabel sarana dan prasarana diukur melalui 5 indikator yang dinyatakan dengan kode SP1 – SP5. Lewat tabel tersebut diketahui bahwa cenderung setuju terhadap variabel sarana dan prasarana. Hal tersebut dibuktikan dengan rata-rata jawaban responden dominan pada skala 4 dan 5 yang berarti setuju dan sangat setuju terhadap indikator variabel tersebut. Begitu pula dengan rata-rata (*mean*) jawaban responden yang dominan lebih dari skala 4. Namun adasatu indikator yaitu SP4 yaitu “Anda memiliki ruang tempat kerja yang memadai” dan SP 5 “Anda memiliki suasana kerja yang kondusif” memiliki

rata-rata kurang dari 4. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat responden yang tidak memiliki tempat kerja yang memadai dan suasana kerja yang kondusif.

Tabel 7. Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel Sarana dan Prasarana

Indikator	Frekuensi Jawaban					Mean	Standar Deviasi
	1	2	3	4	5		
SP1	0	0	0	10	55	4,85	0,36
	0,0%	0,0%	0,0%	15,4%	84,6%		
SP2	1	1	1	18	44	4,58	0,74
	1,5%	1,5%	1,5%	27,7%	67,7%		
SP3	0	0	4	22	39	4,54	0,61
	0,0%	0,0%	6,2%	33,8%	60,0%		
SP4	3	5	9	26	22	3,91	1,09
	4,6%	7,7%	13,8%	40,0%	33,8%		
SP5	2	3	11	28	21	3,97	0,98
	3,1%	4,6%	16,9%	43,1%	32,3%		

Sumber: Diolah dari data rekapitulasi responden, (2021)

3. Uji Instrumen

a) Uji Validitas

Dari hasil uji validitas setiap indikator dari variabel penelitian dinyatakan valid karena menunjukkan hasil $r_{hitung} > r_{tabel}$. Berdasarkan uji korelasi Pearson untuk $n = 63$ dan $\alpha = 2\%$ diperoleh r_{tabel} sebesar 0,2880.

b) Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menunjukkan adanya konsistensi dan kestabilan jawaban atau tanggapan dari pertanyaan-pertanyaan di dalam kuesioner. Hal ini dipertegas dengan nilai *Cronbach Alpha* dari semua indikator variabel penelitian lebih dari nilai batas minimal reliabilitas sebesar 0,600 sebagaimana ditunjukkan dalam tabel 8 di bawah.

Tabel 8. Hasil Uji Realibilitas

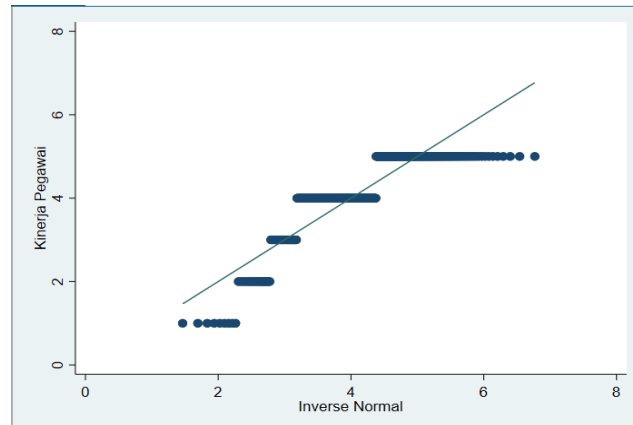
No	Variabel	Jumlah Indikator	Cronbach Alpha	Batas Realibilitas	Hasil Uji
1	Kinerja pegawai	5	0,6146	0,600	Reliabel
2	Kebijakan pimpinan	5	0,7672	0,600	Reliabel
3	Dukungan teknologi	5	0,6651	0,600	Reliabel
4	Sarana dan prasarana	5	0,7693	0,600	Reliabel

Sumber: Diolah dari data rekapitulasi responden, (2021)

4. Uji Asumsi Klasik

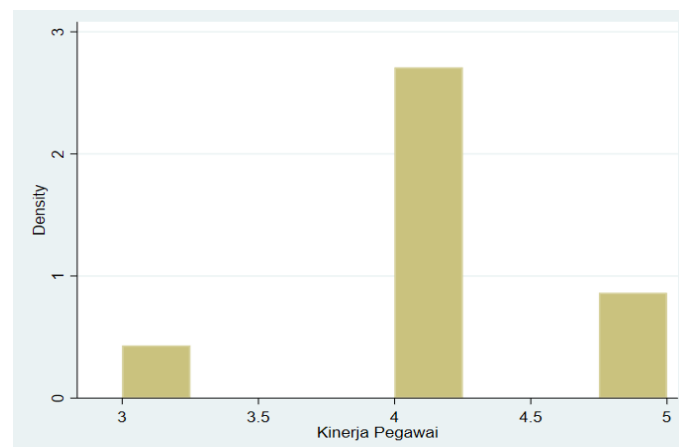
a) Uji Normalitas

Hasil uji normalitas dengan menggunakan *normal probability p-plot* seperti terdapat pada gambar 4. Dari gambar tersebut terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal sehingga dapat dipastikan data telah terdistribusi secara normal.



Gambar 4. Hasil Uji Normalitas Menggunakan *normal probability p-plot*
Sumber: Diolah dari data rekapitulasi responden, (2021)

Selain dengan menggunakan *normal probability p-plot* uji normalitas juga dapat dilakukan dengan menggunakan grafik histogram seperti terdapat pada gambar 5. Kriteria pengambilan keputusan pemenuhan asumsi uji normalitas pada analisis grafik telah terpenuhi apabila grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal. Mengacu pada gambar 5, grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal sehingga dapat dipastikan data telah terdistribusi secara normal.



Gambar 5. Hasil Uji Normalitas Menggunakan Grafik Histogram
Sumber: Diolah dari data rekapitulasi responden, (2021)

b) Uji Multikolinearitas

Kriteria pengambilan keputusan uji multikolinearitas yaitu tidak ditemukan jika VIF variabel independen terhadap variabel dependen tidak melebihi 10 dan nilai toleransi lebih dari 0,1. Pada tabel 9 terlihat bahwa seluruh variabel independen telah memenuhi kriteria tersebut di atas dan tidak ditemukan gejala multikolinearitas. Dengan demikian dapat dinyatakan tidak ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas.

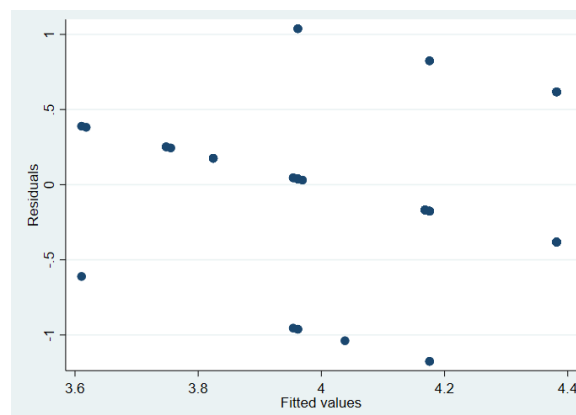
Tabel 9. Uji Multikolinearitas

Model	Collineary Statistiscs	
	Tolerance	VIF
Kebijakan Pimpinan	0.828163	1,21
Dukungan Teknologi	0.860386	1,16
Sarana dan Prasarana	0.887619	1,13

Sumber: Diolah dari data rekapitulasi responden, (2021)

c) Uji Heteroskedastisitas

Penelitian ini menggunakan dua metode untuk menguji heteroskedastisitas yaitu metode Breusch-Pagan dan grafik *Scatterplot* untuk menguji heteroskedastisitas. Kriteria pengambilan keputusan dalam grafik *Scatterplot* bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Pada gambar 6 tersebut telah terpenuhi sehingga tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

**Gambar 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Grafik *Scatterplot***

Sumber: Diolah dari data rekapitulasi responden, (2021)

Pada pengujian dengan menggunakan metode Breusch-Pagan kriteria pengambilan keputusan yaitu nilai P value yang ditunjukkan dengan “Prob > chi2” nilainya > 0,05. Dalam perhitungan gambar 7 bawah ini tampak bahwa P value sebesar 0,4552 atau lebih besar dari 0,05 maka kriteria tersebut telah terpenuhi sehingga tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

```
Breusch-Pagan / Cook-Weisberg test for heteroskedasticity
Ho: Constant variance
Variables: fitted values of kinerjapegawai

chi2(1)      =    0.56
Prob > chi2  =    0.4552
```

Gambar 7. Hasil Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Metode *Breusch-Pagan*

Sumber: Diolah dari data rekapitulasi responden, (2021)

5. Analisis Regresi Linier Berganda

a) Uji Koefisien Determinasi

Hasil uji koefisien determinasi penelitian ini diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,1710. Sedangkan nilai error pengukuran variabel kinerja pegawai pada saat diukur dengan variabel kebijakan pimpinan, variabel dukungan teknologi dan variabel sarana dan prasarana diperoleh sebesar $1 - R^2$ atau $1 - 0,1710 = 0,8290$. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel kebijakan pimpinan, variabel dukungan

teknologi dan variabel sarana dan prasarana mampu menjelaskan dan memberikan informasi 17,1% terkait dengan variasi variabel kinerja pegawai. Sedangkan 82,9% sisanya dijelaskan oleh variabel lain selain variabel yang telah disebutkan dalam penelitian ini.

Tabel 10. Uji Koefisien Determinasi

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	65
Model	3.46281021	3	1.15427007	F(3, 61)	=	4.20
Residual	16.7833436	61	.275136781	Prob > F	=	0.0092
				R-squared	=	0.1710
				Adj R-squared	=	0.1303
Total	20.2461538	64	.316346154	Root MSE	=	.52453

Sumber: Diolah dari data rekapitulasi responden, (2021)

b) Uji Pengaruh Simultan (Uji F)

Dari hasil uji pengaruh simultan (uji F) dalam tabel 11 dapat diketahui bahwa jumlah sampel sebanyak 65. Pada keterangan yang tertulis F (3, 61) berarti bahwa uji F pada DF 3 dan 61. Dengan penjelasan bahwa DF 3 adalah jumlah variabel (4) – 1, sedangkan 61 diperoleh dari jumlah sampel dikurangi – jumlah variabel (65 – 4). Pada perhitungan nilai F diperoleh sebesar 0,0092. Nilai F tersebut tidak melebihi tingkat signifikansi yang ditetapkan yaitu 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen secara serentak dan signifikan memengaruhi variabel dependen.

Tabel 11. Uji Pengaruh Simultan (Uji F)

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	65
Model	3.46281021	3	1.15427007	F(3, 61)	=	4.20
Residual	16.7833436	61	.275136781	Prob > F	=	0.0092
				R-squared	=	0.1710
				Adj R-squared	=	0.1303
Total	20.2461538	64	.316346154	Root MSE	=	.52453

Sumber: Diolah dari data rekapitulasi responden, (2021)

c) Uji Parsial (Uji t)

Kriteria pengambilan keputusan uji t yaitu jika nilai thitung > ttabel dan nilai signifikansinya tidak melebihi tingkat signifikansi yang ditetapkan yaitu sebesar 0,1, maka secara parsial dan signifikan seluruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Hasil uji parsial (uji t) pada penelitian ini disajikan pada tabel 12 di bawah ini.

Tabel 12. Uji Parsial (Uji t)

kinerjapegawai	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
kebijakanpimpinan	.2063023	.1222861	1.69	0.097	-.0382237	.4508284
dukunganteknologi	.1373556	.206994	0.66	0.509	-.2765544	.5512657
saranaprasarana	.2138632	.1023329	2.09	0.041	.0092359	.4184904
_cons	1.594378	.9463822	1.68	0.097	-.2980299	3.486787

Sumber: Diolah dari data rekapitulasi responden, (2021)

Derajat bebas (*degree of freedom*) dalam menentukan nilai ttabel dengan probabilitas 10% adalah jumlah sampel – jumlah variabel (65-4). Dengan nilai $df = 61$ dan tingkat probabilitas 10% dalam kelompok uji dua sisi, nilai ttabel yang diperoleh adalah sebesar 1,67022. Berdasarkan nilai *B Unstandardized Coefficients* pada tabel di atas maka bentuk persamaan regresi linear berganda setelah dimasukkan koefisien adalah sebagai berikut:

$$Y = 1,594378 + 0,2063023X_1 + 0,1373556X_2 + 0,2138632X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

B1 s.d. B3 = Koefisien garis regresi

X1 = Kebijakan pimpinan

X2 = Dukungan teknologi

X3 = Sarana dan prasarana

1) Uji parsial pengaruh kebijakan pimpinan terhadap kinerja pegawai

Uji parsial pengaruh kebijakan pimpinan terhadap kinerja pegawai menghasilkan t hitung sebesar 1,69. Nilai t hitung ini lebih besar dari t table sebesar 1,67022. Hal ini berarti hipotesis pertama (H1) yaitu kebijakan pimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN dapat diterima. Dengan kata lain, kebijakan pimpinan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN. Nilai positif koefisien regresi variabel kebijakan pimpinan sebesar 0,2603023 ini berarti jika kebijakan pimpinan naik satu derajat maka kinerja pegawai akan naik 0,2603023 derajat dengan syarat nilai variabel independen yang lain tidak mengalami perubahan.

2) Uji parsial pengaruh dukungan teknologi terhadap kinerja pegawai

Uji parsial pengaruh dukungan terhadap kinerja pegawai menghasilkan t hitung sebesar 0,66. Nilai t hitung ini lebih kecil dari t table sebesar 1,67022. Hal ini berarti hipotesis kedua (H2) yaitu dukungan teknologi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN tidak dapat diterima. Dengan kata lain, dukungan teknologi tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN. Nilai positif koefisien regresi variabel dukungan teknologi sebesar 0,1373556 ini berarti jika dukungan teknologi naik satu derajat maka kinerja pegawai akan naik 0,1373556 derajat dengan syarat nilai variabel independen yang lain tidak mengalami perubahan.

3) Uji parsial pengaruh sarana dan prasarana terhadap kinerja pegawai

Uji parsial pengaruh sarana dan prasarana terhadap kinerja pegawai menghasilkan t hitung sebesar 2,09. Nilai t hitung ini lebih besar dari t table sebesar 1,67022. Hal ini berarti hipotesis ketiga (H3) yaitu sarana dan prasarana berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN dapat diterima. Dengan kata lain, sarana dan prasarana memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN. Nilai positif koefisien regresi variabel sarana dan prasarana sebesar 0,2138632 ini berarti jika sarana dan prasarana naik satu derajat maka kinerja pegawai akan naik 0,2138632 derajat dengan syarat nilai variabel independen yang lain tidak mengalami perubahan.

6. Pembahasan Hasil Analisis Hipotesis

a) Pengaruh kebijakan pimpinan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan analisis regresi dihasilkan nilai koefisien regresi sebesar 0,2063023 dan nilai signifikansi p hitung sebesar 0,097. Nilai positif koefisien regresi menunjukkan bahwa hubungan yang searah antara kebijakan pimpinan dan kinerja pegawai, artinya semakin baik kebijakan pimpinan maka berakibat semakin baik kinerja pegawai. Selain itu dengan menganalisis t hitung yaitu sebesar 1,69 lebih besar dari t tabel 1,67022 dan nilai signifikansi p hitung 0,097 lebih kecil dari pada nilai signifikansi probabilitas yaitu 0,1, dapat diartikan bahwa kebijakan pimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN. Dari hasil pembahasan analisis tersebut kebijakan pimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel kebijakan pimpinan didapatkan jawaban rata-rata indikator memiliki nilai yang cukup tinggi yaitu diantara 4-5. Namun terdapat salah satu indikator yang memiliki nilai yang paling tinggi yaitu indikator BP2 yaitu pimpinan mempertimbangkan kondisi masing-masing pegawai dalam menyusun jadwal WFH dan WFO dengan nilai mean 4,54. Hal ini berarti indikator tersebut merupakan indikator pada kebijakan pimpinan yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selain itu, dari hasil analisis deskriptif variabel kebijakan pimpinan juga didapatkan bahwa indikator BP5 yaitu pimpinan melakukan pemantauan terhadap bawahan langsung dalam pelaksanaan WFH dan WFO memiliki nilai mean yang paling sedikit yaitu 4,23. Hal ini berarti indikator tersebut paling kurang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

b) Pengaruh dukungan teknologi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan analisis regresi dihasilkan nilai koefisien regresi sebesar 0,1373556 dan nilai signifikansi p hitung sebesar 0,509. Nilai positif koefisien regresi menunjukkan bahwa hubungan yang searah antara dukungan teknologi dan kinerja pegawai, artinya semakin baik dukungan teknologi maka berakibat semakin baik kinerja pegawai. Selain itu dengan menganalisis t hitung yaitu sebesar 0,66 lebih kecil dari t tabel 1,67022 dan nilai signifikansi p hitung 0,509 lebih besar dari pada nilai signifikansi probabilitas yaitu 0,1, dan hal ini dapat diartikan bahwa dukungan teknologi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN. Berdasarkan nilai rata-rata indikator pada variabel dukungan teknologi yang tinggi mencapai 4,91 pada indikator presensi elektronik surat elektronik dan rapat virtual menunjukkan bahwa PKN STAN telah memiliki sistem teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang memadai guna mendukung kemudahan dan fleksibilitas pegawai dalam bekerja. Dukungan teknologi yang sudah sangat baik tersebut memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai tetapi pengaruh tersebut tidak signifikan, artinya tingginya dukungan teknologi belum mampu mendorong produktivitas pegawai dengan maksimal atau menghasilkan nilai produktivitas fluktuatif.

c) Pengaruh sarana dan prasarana terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan analisis regresi dihasilkan nilai koefisien regresi sebesar 0,2138632 dan nilai signifikansi p hitung sebesar 0,041. Nilai positif koefisien regresi menunjukkan bahwa hubungan yang searah antara sarana dan prasarana dan kinerja pegawai, artinya semakin baik sarana dan prasarana maka berakibat pada semakin baik kinerja pegawai. Selain itu dengan menganalisis t hitung yaitu sebesar 2,09 lebih besar dari t tabel 1,67022 dan nilai signifikansi p hitung 0,041 lebih kecil dari pada nilai signifikansi probabilitas yaitu 0,1, dapat diartikan sarana dan prasarana

berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN. Dari hasil pembahasan analisis tersebut diketahui bahwa sarana dan prasarana berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pada variabel sarana dan prasarana terdapat 5 indikator untuk mengukur variabel tersebut. Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel sarana dan prasarana didapatkan jawaban rata-rata indikator memiliki nilai yang cukup tinggi yaitu di antara 3,9-5. Namun terdapat salah satu indikator yang memiliki nilai yang paling tinggi yaitu indikator SP1 yaitu kepemilikan laptop/PC yang digunakan untuk bekerja di rumah dengan nilai mean 4,85. Hal ini berarti indikator tersebut merupakan indikator pada variabel sarana dan prasarana yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dari hasil analisis deskriptif variabel kebijakan pimpinan juga didapatkan bahwa indikator SP4 yaitu kepemilikan ruang kerja yang memadai memiliki nilai mean yang paling sedikit yaitu 3,91. Hal ini berarti indikator tersebut paling kurang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

PENUTUP

1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan pada penelitian ini ditemukan bahwa sebesar 17,1% tingkat kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kebijakan pimpinan, dukungan teknologi dan sarana prasarana. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 82,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Selain itu hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kebijakan pimpinan, dukungan teknologi dan sarana prasarana secara bersama simultan dan bersama-sama memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Sedangkan hasil analisis secara parsial dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Kebijakan pimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN. Hal tersebut berdasarkan analisis regresi bahwa t hitung yang diperoleh yaitu 1,69 lebih besar daripada t tabel sebesar 1,67022 dan nilai signifikansi p hitung sebesar 0,097 lebih kecil dari nilai signifikansi probabilitas sebesar 0,1. Sedangkan indikator yang paling berpengaruh signifikan adalah pimpinan mempertimbangkan kondisi masing-masing pegawai dalam menyusun jadwal WFH dan WFO;
- b. Dukungan teknologi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN. Hal tersebut berdasarkan analisis regresi bahwa t hitung yang diperoleh yaitu 0,66 lebih kecil daripada t tabel sebesar 1,67022 dan nilai signifikansi p hitung sebesar 0,509 lebih besar dari nilai signifikansi probabilitas sebesar 0,1. Sedangkan indikator yang paling berpengaruh adalah kepemilikan instansi atas presensi elektronik dan pembuatan surat secara elektronik;
- c. Sarana prasarana berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN. Hal tersebut berdasarkan analisis regresi bahwa t hitung yang diperoleh yaitu 2,09 lebih besar daripada t tabel sebesar 1,67022 dan nilai signifikansi p hitung sebesar 0,041 lebih kecil dari nilai signifikansi probabilitas sebesar 0,1. Sedangkan indikator yang paling berpengaruh signifikan adalah kepemilikan laptop/PC yang digunakan untuk bekerja di rumah.

2. Saran

Berdasarkan simpulan dan keterbatasan yang terdapat pada penelitian ini terdapat beberapa saran dari peneliti sebagai berikut:

- a. Pimpinan setiap unit di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN dapat menggunakan kebijakannya dalam menerapkan pembagian metode kerja WFH atau WFO secara adil terhadap seluruh pegawai di unitnya. Pembagian adil sebagaimana tersebut di atas harus memerhatikan hal-hal sebagai berikut diantaranya kondisi pegawai masing-masing, proporsi jumlah WFH dan WFO serta kebijakan khusus untuk pegawai yang memiliki kondisi khusus seperti ibu hamil, ibu menyusui, serta pegawai dengan usia rentan yaitu pegawai dengan usia di atas 50 tahun. Selain itu juga perlu dilakukan sinkronisasi kebijakan antara pimpinan unit yang satu dengan unit yang lain di lingkungan Politeknik Keuangan Negara STAN terutama terkait dengan indikator pembagian jadwal WFH dan WFO dengan adil dan mempertimbangkan kondisi masing-masing pegawai agar tidak terjadi kecemburuan antar pegawai antar unit yang dapat menurunkan kinerja pegawai;
- b. Perlu dilakukan sosialisasi terkait dengan penggunaan aplikasi- aplikasi yang digunakan dalam pelaksanaan tugas dengan menggunakan metode WFH seperti diantaranya aplikasi presensi elektronik, aplikasi pembuatan naskah dinas elektronik, aplikasi monitoring pelaksanaan tugas secara elektronik serta aplikasi rapat secara virtual agar setiap pegawai dapat menggunakan aplikasi tersebut secara optimal sehingga dapat meningkatkan kinerja. Selain itu juga perlu dilakukan pemantauan terhadap penggunaan aplikasi-aplikasi tersebut sehingga apabila terdapat permasalahan dapat ditangani dengan baik dan mendapatkan umpan balik dalam pengembangan aplikasi-aplikasi tersebut pada masa yang akan datang;
- c. Instansi perlu menjamin kesamaan akses terhadap sarana dan prasarana yang digunakan sebagai pendukung pelaksanaan tugas baik pada masa kondisi ataupun setelah masa pandemi. Kesamaan akses tersebut dapat diwujudkan dengan cara pembagian perangkat kerja secara adil kepada masing-masing pegawai seperti laptop, jaringan, dan perangkat lain yang mendukung pelaksanaan tugas.
- d. Melakukan penelitian determinan kinerja pegawai dengan menggunakan variabel yang lain berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya agar dapat menghasilkan manfaat bagi organisasi yaitu sebagai bahan dalam penerapan *flexible working space* di masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Almigo, N. (2004). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Psyche*, 1 (1), 50-51
- Amstrong, M. (2003). *Strategic Human Resource Management*. Terjemahan Atit Cahyani. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer
- Anggraini, L.N. (2018). Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Perum Bulog Kantor Pusat. *Jurnal Eksekutif*, 5 (1), 260-280
- Ashal, R.A. (2020). Pengaruh Work From Home Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Umum*, 14 (5), 223-242
- Covid-19 Coronavirus Pandemic. (2020, 27 Oktober). Diperoleh dari <https://www.worldometers.info>

- Dessler, G. (1997), *Manajemen Personalialia: Teknik dan Konsep Modern Terjemahan*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Engkos dan Komariah (2011). *Administrasi Pendidikan*. Bandung : AlfabetaFollet, M.P. (2007). *Manajemen*. Jakarta: Indeks
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haag dan Keen (1996). *Information Technology: Tomorrow's Advantage Today*. Hammond: Mcgraw-Hill College.
- Hariyani, T. (2014). Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Dan Minat Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai di BKKBN Kabupaten Madiun. *Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, 3 (2), 75-84.
- Hasibuan, M.S.P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Bumi Aksara.
- Ikhsan, M.P. (2013). Pengaruh Manajemen Sarana dan Prasana Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Jawa Barat. Bandung : Universitas Pendidikan Indonesia
- Irmawati. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Sarana Dan Prasarana, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Rumah Sekolah Hasirah Makassar. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar
- Kamus Besar Bahasa Indonesia Online. (2021, 28 Mei). Diperoleh dari <https://kbbi.web.id/sarana>
- Keputusan Kepala Badan Nasional Penanggulangan Bencana Nomor 13.A Tahun 2020 tentang Perpanjangan Status Keadaan Tertentu Darurat Bencana Wabah Penyakit Akibat Virus Corona di Indonesia.
- Keputusan Menteri Keuangan nomor KMK-223/KMK.01/2020 tentang Implementasi Fleksibilitas Tempat Bekerja.
- Laporan Kinerja Politeknik Keuangan Negara STAN Tahun 2019. Laporan Kinerja Politeknik Keuangan Negara STAN Tahun 2020.
- Manalu, S.G. (2020, 20 Juni). Dua Sisi Pandemi : Sebuah Sudut Pandang. *Artikel DJKN*. Diakses dari djkn.kemenkeu.go.id.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kesebelas. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset
- Pencegahan Penyebaran Virus Covid-19 dengan Kerja di Rumah bagi ASN. (2020, 16 Maret). Diperoleh dari <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/pencegahan-penyebaran-virus-covid-19-dengan-kerja-di-rumah-bagi-asn> 16 Maret 2020.
- Putri, G.S. (2020, 12 Maret). WHO resmi sebut virus Corona Covid-19 sebagai pandemi global. *Kompas.com*. Diakses dari <https://www.kompas.com/sains/read/2020/03/12/083129823/who-resmi-sebut-virus-corona-covid-19-sebagai-pandemi-global?page=all>, 12 Maret 2020.
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(1), 40-45

- Salain, et al. (2020). Studi Eksplorasi Dampak Work From Home Pada Kinerja Karyawan Bumh Di Wilayah Denpasar Karyawan Di Masa Pandemi Covid-19, *Jurnal Satyagraha*, 3 (2), 19-27.
- Sekaran, Uma dan Bougie. (2013). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis: Buku 1*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sekaran, Uma dan Bougie. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach, 7th Edition*. New Jersey: Wiley
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surat Edaran Menteri PAN-RB No.19 Tahun 2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Upaya Pencegahan Covid-19 di Lingkungan Instansi Pemerintah
- Surat Edaran Menteri Keuangan nomor SE-5/MK.1/2020 tanggal 14 Maret 2020 tentang Panduan Tindak Lanjut Terkait Pencegahan Penyebaran Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) di Lingkungan Kementerian Keuangan.