

PENGARUH PENERAPAN *WORK FROM ANYWHERE* (WFA) TERHADAP EFISIENSI BIAYA OPERASIONAL DAN PRODUKTIVITAS PEGAWAI

Jumianis Yanti¹⁾, Revia Setiani²⁾, Edi Purwanto³⁾

Jurusan Manajemen Ritel Fakultas Ekonomi
Institut Teknologi dan Bisnis Muhammadiyah Sarolangun^{1,2,3)}
e-mail: Jumianis_yanti@yahoo.co.id¹⁾

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan skema kerja *Work From Anywhere* (WFA) terhadap efisiensi biaya operasional dan produktivitas pegawai. Penerapan *Work From Anywhere* (WFA) merupakan strategi penting organisasi di era digital. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh WFA terhadap efisiensi biaya operasional dan produktivitas pegawai melalui pendekatan Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan SmartPLS 4. Pengumpulan data menggunakan teknik sensus terhadap 51 responden. Hasil evaluasi model struktural menunjukkan bahwa WFA memiliki kontribusi yang kuat dalam menjelaskan varians efisiensi biaya operasional dan produktivitas pegawai. Secara langsung, WFA berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi biaya operasional serta produktivitas pegawai. Efisiensi biaya operasional juga terbukti berpengaruh langsung terhadap produktivitas pegawai serta bertindak sebagai mediator dengan sifat mediasi sebagian. Kesimpulannya, WFA menciptakan penghematan anggaran utilitas dan logistik internal kantor yang kemudian dialokasikan ulang untuk penguatan infrastruktur digital guna melipatgandakan produktivitas pegawai secara optimal.

Kata kunci: *Work From Anywhere*, efisiensi biaya operasional, produktivitas pegawai

Abstract

This study aims to analyze the impact of implementing the *Work From Anywhere* (WFA) scheme on operational cost efficiency and employee productivity. The implementation of *Work From Anywhere* (WFA) has become an essential organizational strategy in the digital era. This study aims to examine the effect of WFA on operational cost efficiency and employee productivity using the Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) approach with SmartPLS 4. Data collection was conducted through a census technique involving 51 respondents. The structural model evaluation results show that WFA has a substantial contribution in explaining the variance of operational cost efficiency and employee productivity. Partially, WFA has a positive and significant direct effect on both operational cost efficiency and employee productivity. Operational cost efficiency is also proven to directly affect employee productivity and significantly acts as a partial mediator. In conclusion, WFA generates internal office utility and logistical budget savings, which are then reallocated to strengthen digital infrastructure, ultimately multiplying employee work productivity optimally.

Keywords: *Work From Anywhere*, operational cost efficiency, employee productivity

1. PENDAHULUAN

Sebagai lembaga negara yang menggunakan dana APBN, BRIN dituntut untuk melakukan efisiensi anggaran belanja barang dan operasional kantor. Kebijakan WFA di

BRIN bukan hanya tentang kenyamanan peneliti/pegawai agar lebih produktif menulis jurnal dan riset, melainkan juga strategi optimalisasi anggaran negara (efisiensi biaya operasional gedung, listrik, dan perjalanan dinas) untuk dialihkan langsung ke pendanaan riset yang lebih bermanfaat.

Perkembangan teknologi informasi dan perubahan pola kerja telah mendorong organisasi untuk menerapkan sistem kerja yang fleksibel. Salah satunya adalah menerapkan sistem kerja *Work From Anywhere* (WFA), yaitu sistem kerja yang pegawainya bisa bekerja di lokasi manapun seperti di rumah, di perjalanan, dan di kantor selama tugas dapat dijalankan dengan baik. Penerapan WFA ini menjadi salah satu alternatif dalam menciptakan sistem kerja yang lebih efektif dan efisien di lingkungan organisasi, termasuk instansi pemerintah.

Penerapan WFA tidak hanya berkaitan dengan fleksibilitas pegawai, tetapi juga berpotensi mempengaruhi pengelolaan biaya operasional organisasi. Berkurangnya aktivitas pegawai di kantor dapat berdampak pada penggunaan berbagai sumberdaya seperti listrik, fasilitas kantor, ruang kerja, alat tulis kantor, serta kebutuhan perjalanan tertentu. Dengan demikian, WFA dapat menjadi salah satu alternatif dalam mendukung efisiensi penggunaan sumber daya organisasi. Hidayat et al (2023) menemukan bahwa dari perspektif ASN, system WFA dipandang lebih efektif dan efisien dibandingkan system kerja dari kantor, termasuk pada dimensi biaya dan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan. Selain aspek biaya, keberhasilan penerapan WFA juga perlu dilihat dari produktivitas pegawai. Fleksibilitas lokasi kerja dapat memberikan keleluasaan dalam mengatur waktu dan lingkungan kerja, tetapi pada sisi lain dapat menimbulkan tantangan dalam koordinasi, pengawasan, komunikasi, dan pencapaian target pekerjaan. Penelitian Saputra et al. (2021) terhadap 855 pekerja di 32 provinsi di Indonesia menunjukkan bahwa faktor individual, seperti keterampilan digital dan motivasi kerja, memiliki peranan dalam produktivitas selama bekerja secara virtual.

Menurut (Evika et al., 2023), penerapan sistem kerja dari mana saja perlu ditunjang oleh infrastruktur kerja yang memadai seperti internet, perangkat kerja, dan sistem komunikasi yang baik agar produktivitas tidak terganggu dan menurut (Herliana et al., 2023), kebijakan kerja fleksibel memberikan dampak berbeda terhadap setiap individu dan tergantung pada karakteristik pribadi serta dukungan organisasi. Menurut (Malemi, 2023) kebijakan fleksibilitas kerja perlu mempertimbangkan kesiapan organisasi, termasuk dalam hal infrastruktur digital, pengawasan kinerja, dan budaya kerja. ASN di Indonesia memerlukan pendekatan bertahap agar sistem kerja fleksibel, seperti WFA, dapat diimplementasikan secara efektif dan tidak mengganggu fungsi pelayanan publik. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis apakah kinerja pegawai mempengaruhi keberhasilan implementasi aturan WFA. Lebih lanjut, persepsi dan sikap pegawai terhadap sistem kerja fleksibel sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. (Wehelmina, 2021) menjelaskan bahwa persepsi positif terhadap fleksibilitas kerja cenderung meningkatkan motivasi dan keterlibatan pegawai, namun efeknya bisa berbeda tergantung pada karakteristik individu dan gaya kepemimpinan. Dalam hal ini, (Saputra & masdupi, 2025) menambahkan bahwa work-life balance menjadi salah satu penentu kepuasan kerja dan motivasi dalam skema kerja fleksibel.

Menurut Suciyawati (2025) *Work From Anywhere* (WFA) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Denpasar, hal ini dibuktikan dengan data responden yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan didorong oleh indikator kinerja seperti kualitas kerja, independensi, efektivitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Meskipun masih ada dari beberapa responden yang menyatakan bahwa ada kendala dalam melaksanakan WFA

tetapi secara keseluruhan WFA sangat berdampak baik bagi kinerja pegawai. Oleh karena itu WFA dianggap sebagai sarana dalam meningkatkan kinerja pegawai baik di suatu perusahaan maupun organisasi di masa kini. Sedangkan menurut Selfi & Maliki (2026) Implementasi Work From Anywhere (WFA) bagi ASN di Indonesia memiliki peluang besar untuk mendukung modernisasi birokrasi, transformasi digital, peningkatan produktivitas, serta kesejahteraan pegawai, tetapi penerapannya masih menghadapi keterbatasan regulasi yang belum secara eksplisit mengatur WFA. Keberhasilan WFA membutuhkan perubahan dari pola kerja berbasis kehadiran dan waktu menuju sistem yang menekankan hasil, target kinerja, akuntabilitas, serta pengawasan digital.

Munandar (2025) implementasi WFA bagi ASN bukan sekadar perubahan teknis lokasi kerja, melainkan transformasi fundamental dalam tata kelola birokrasi. Keberhasilannya sangat bergantung pada sinergi antara kesiapan infrastruktur teknologi, kompetensi sumber daya manusia, dukungan regulasi yang kuat, serta perubahan budaya organisasi yang berkelanjutan. Pemerintah perlu mengambil langkah strategis dan terukur untuk memastikan bahwa WFA dapat meningkatkan efisiensi birokrasi sambil tetap menjaga kualitas pelayanan publik. Tanpa pendekatan holistik yang mengintegrasikan seluruh aspek tersebut, penerapan WFA berisiko mengalami kegagalan atau justru menimbulkan persoalan baru dalam penyelenggaraan pemerintahan. tantangan pelaksanaan WFA bagi ASN bersifat kompleks dan saling berkaitan, mencakup dimensi regulasi, teknologi, kompetensi, budaya, dan kesejahteraan pegawai. Hambatan utama terletak pada ketidaksiapan sistem birokrasi yang masih berorientasi pada kehadiran fisik, sementara WFA menuntut paradigma kerja berbasis hasil. Keberhasilan mengatasi tantangan ini memerlukan intervensi menyeluruh yang tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga transformasi mindset organisasi secara fundamental. Tanpa penanganan holistik terhadap seluruh tantangan tersebut, implementasi WFA berpotensi tidak mencapai tujuan efisiensi dan fleksibilitas yang diharapkan, bahkan dapat menurunkan kualitas pelayanan publik.

Menurut Ria, M.d dkk (2023) berdasarkan perspektif responden ASN yang berjumlah 439 orang, sistem kerja WFA lebih efektif dan efisien dibanding sistem kerja WFO. Efektivitas dan efisiensi pada WFA terutama pada dimensi biaya, jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan, kendala yang dihadapi, kenyamanan, pencapaian sasaran/tujuan, adaptasi kerja, metode kerja dan pelaksanaan SOP. Selain itu, mayoritas ASN lebih memilih bekerja memilih WFA namun juga tidak keberatan dengan WFO. Responden yang memilih WFA tidak otomatis menolak ketika diberi pilihan bekerja dengan WFO. Jadi sebagian responden tidak keberatan dengan sistem WFA maupun WFO. Hal ini diperkuat dengan angka persentase responden yang tidak setuju dengan WFA yang tidak sama dengan angka persentase yang setuju dengan WFO, tetapi justru mengalami peningkatan ketika diberi pilihan untuk bekerja dengan WFO.

Dalam pengukuran empiris, penggunaan pendekatan kuantitatif melalui path analysis dianggap efektif untuk melihat hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel, seperti yang dijelaskan oleh (Duryadi, 2021) Model ini memungkinkan analisis kompleks antara implementasi WFA, faktor pendukung dan penghambat, persepsi dan sikap pegawai, serta dampaknya terhadap produktivitas. Dalam penelitian yang dilakukan (Susianti et al., 2023) terdapat temuan bahwa dukungan struktural serta komunikasi yang efisien sangat menentukan keberhasilan WFA dalam meningkatkan produktivitas kerja. (Lestari, 2023) juga menyatakan bahwa kinerja pegawai dalam sistem kerja fleksibel

sangat bergantung pada kejelasan peran dan indikator kinerja yang terukur. Dari beberapa temuan penelitian tersebut, ada rumpang berkaitan dengan dampak langsung penerapan WFA terhadap produktivitas kerja.

Oleh karena itu, penelitian kuantitatif ini dilakukan secara objektif untuk menjawab rumusan masalah, Bagaimana pengaruh penerapan *Work From Anywhere* (WFA) terhadap produktivitas pegawai secara langsung maupun secara tidak langsung melalui efisiensi biaya operasional sebagai variabel mediator di lingkungan Pusat Riset Bahasa, Sastra, dan Komunitas, Badan Riset dan Inovasi Nasional? Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk menguji secara empiris dan menganalisis pengaruh penerapan *Work From Anywhere* (WFA) terhadap produktivitas pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui efisiensi biaya operasional sebagai variabel mediator di lingkungan Pusat Riset Bahasa, Sastra, dan Komunitas, BRIN.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Sistem Kerja *Work From Anywhere* (WFA)

Work From Anywhere (WFA) adalah sistem yang membebaskan pegawai untuk bekerja dari lokasi mana saja tanpa perlu datang ke kantor fisik. Menurut Mustajab dkk. (2020) dalam risetnya, memindahkan ruang kerja ke sistem jarak jauh (*remote work*) membawa tantangan baru, terutama dalam hal menjaga kedisiplinan dan cara berkoordinasi dengan tim. Perubahan besar ini memaksa instansi pemerintah untuk beralih ke sistem digital agar hasil kerja pegawai tetap bisa dipantau secara transparan. Selain itu, Afrianty dkk. (2022) menambahkan bahwa keberhasilan kerja jarak jauh ini sangat bergantung pada tiga hal penting, kesiapan fasilitas teknologi informasi organisasi, kemudahan dalam mengakses aplikasi absensi online, dan adanya aturan teknis yang fleksibel dari pimpinan. Di lingkungan BRIN sendiri, WFA diterapkan untuk memberi kebebasan bagi para peneliti agar bisa fokus mengejar target hasil kerja (*result-oriented*), bukan lagi sekadar menghitung jam kehadiran di kantor.

Efisiensi Biaya Operasional

Efisiensi biaya operasional pada dasarnya adalah kemampuan sebuah organisasi atau perusahaan dalam mengelola, mengontrol, dan menghemat pengeluaran rutinnya. Tujuannya adalah agar seluruh kegiatan operasional dapat berjalan secara maksimal dengan pengeluaran seminimal mungkin, tanpa menurunkan kualitas pelayanan atau produk yang dihasilkan.

Dalam artikel ilmiah kuantitatif karya nurjanah dkk (2026) menjelaskan efisiensi biaya operasional sering kali diukur menggunakan rasio pengeluaran rutin, salah satunya adalah rasio BOPO (Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional). Ketika organisasi berhasil menerapkan sistem digital atau membatasi aktivitas fisik di kantor (seperti dalam skema kerja jarak jauh), pemborosan anggaran dapat ditekan. Penghematan nyata ini biasanya terlihat dari empat dimensi utama, yaitu: pengawasan biaya logistik kantor, optimalisasi penggunaan aset/fasilitas, peningkatan produktivitas kerja harian, dan penyederhanaan alur kerja melalui bantuan teknologi.

Produktivitas Pegawai

Pengukuran produktivitas kerja di era digital mengalami pergeseran, di mana performa tidak lagi dinilai berdasarkan durasi kehadiran fisik di kantor, melainkan pada pencapaian hasil kerja nyata yang didukung oleh pemanfaatan teknologi. Menurut hasil penelitian kuantitatif yang dilakukan oleh Zulkarnain (2026) dalam *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*, penerapan sistem kerja dari rumah (*Work From Home*) terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam mendongkrak

produktivitas karyawan secara digital. Fleksibilitas ini memberikan peluang bagi organisasi untuk mengoptimalkan output kerja, dengan catatan bahwa kenyamanan tempat kerja harus diimbangi oleh penguatan infrastruktur teknologi informasi yang memadai serta regulasi yang jelas agar keseimbangan hidup dan kerja (*work-life balance*) pegawai tetap terjaga dengan baik.

Teori *Partial Least Squares - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM)

Menurut Ghozali dan Kusumadewi (2023), *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) adalah metode analisis statistika multivariat berbasis varians (*variance-based* atau *component-based SEM*) yang dirancang untuk menyelesaikan estimasi persamaan struktural yang melibatkan variabel laten dengan beberapa indikator manifest. Sedangkan menurut Rachbini (2022) menegaskan bahwa berbeda dengan *Covariance-Based SEM* (CB-SEM) yang fokus pada konfirmasi teori, PLS-SEM ditujukan untuk situasi di mana orientasi penelitian berfokus pada prediksi konstruk endogen dan pengembangan teori yang belum mapan. Karakteristik utama PLS-SEM yang menjadikannya sangat populer dalam riset manajemen modern antara lain:

1. Asumsi Non-Parametrik: Tidak membutuhkan pemenuhan asumsi normalitas data multivariat karena menggunakan metode acak ulang (*resampling*) berupa *bootstrapping*.
2. Fleksibilitas Sampel: Sangat efektif dan memiliki kekuatan statistik (*statistical power*) yang tinggi dalam mengolah data dengan ukuran sampel relatif kecil (seperti sampel jenuh atau sensus di bawah 100 responden).
3. Kompleksitas Model: Mampu menguji pengaruh linear simultan dari banyak variabel laten baik yang bersifat reflektif maupun formatif secara bersamaan.

4. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kuantitatif. Pendekatan deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran yang jelas, sistematis, faktual dan akurat kepada pembaca mengenai tujuan penelitian, fakta, sifat, maupun teori-teori yang digunakan dalam penelitian (faizur dkk. 2023). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang didapat peneliti dari penyebaran kuesioner. Penelitian dilakukan di Lembaga Penelitian Sektor Publik yaitu Badan Riset dan Inovasi Nasional. Populasi dalam penelitian ini adalah Peneliti dan Staf Administrasi yang bertugas di Pusat Riset Bahasa, Sastra, dan Komunitas, Badan Riset dan Inovasi Nasional.

Untuk mengetahui bagaimana dampak penerapan aturan *Work From Anywhere* terhadap efisiensi biaya operasional dan produktivitas pegawai, peneliti menggunakan PLS-SEM, PLS-SEM menurut Ghozali Menurut Ghozali dan Kusumadewi (2023), PLS-SEM (*Partial Least Squares - Structural Equation Modeling*) adalah metode analisis multivariat berbasis varians (*variance-based SEM*) yang dirancang untuk menguji hubungan linier antara variabel laten melalui indikator manifestnya secara simultan. menggarisbawahi bahwa PLS-SEM memiliki *statistical power* yang sangat tinggi. Hal ini membuat PLS-SEM tetap andal dan valid ketika dijalankan pada ukuran sampel yang relatif kecil (di bawah 100 responden), dengan tiga variabel penelitian yaitu Implementasi WFA sebagai variabel bebas/eksogen, Efisiensi biaya operasional dan produktivitas pegawai sebagai variabel tergantung/endogen. Setiap variabel diukur dengan skala *likert* dari 1 sampai 5 yang maksudnya sebagai berikut (1) sangat tidak setuju, (2) Tidak setuju, (3) Netral, (4) Setuju, (5) Sangat setuju.

Berikut susunan kuesioner yang digunakan:

Tabel 1. *Work From Anywhere* (X1)

No	Pernyataan
1	Saya merasa bebas memilih lokasi kerja yang paling nyaman saat menerapkan WFA.
2	Perusahaan menyediakan infrastruktur teknologi/aplikasi yang memadai untuk mendukung WFA
3	Saya tetap dapat berkoordinasi dengan baik bersama rekan kerja dan atasan secara virtual.
4	Penerapan WFA memberikan keleluasaan bagi saya dalam mengatur waktu kerja harian.

Tabel 2. Variabel Y1: Efisiensi Biaya Operasional

No	Pernyataan
1	Penerapan WFA membantu perusahaan menekan biaya utilitas harian kantor (seperti penggunaan listrik dan air gedung).
2	Kebijakan WFA mengurangi pengeluaran kantor untuk pengadaan alat tulis kantor (ATK) dan cetak dokumen karena beralih ke sistem digital.
3	WFA menekan anggaran perusahaan untuk penyediaan konsumsi rapat fisik dan kegiatan operasional tatap muka,
4	Perusahaan dapat mengoptimalkan atau menghemat biaya pemeliharaan ruang fisik kantor sejak diterapkannya WFA.

Tabel 3. Variabel Y2: Produktivitas Pegawai

No	Pernyataan
1	Saya dapat menyelesaikan tugas kantor tepat waktu meskipun bekerja dari luar kantor.
2	Kualitas hasil pekerjaan saya tetap terjaga atau bahkan meningkat selama menjalani WFA.
3	Saya merasa lebih sedikit mengalami gangguan/intrupsi lingkungan dibandingkan saat di kantor.
4	Saya mampu mencapai target kerja harian/mingguan yang diberikan oleh kantor dengan optimal.
5	Pengalihan waktu dan tenaga yang biasanya habis di kemacetan perjalanan membuat saya bekerja dengan lebih berenergi.

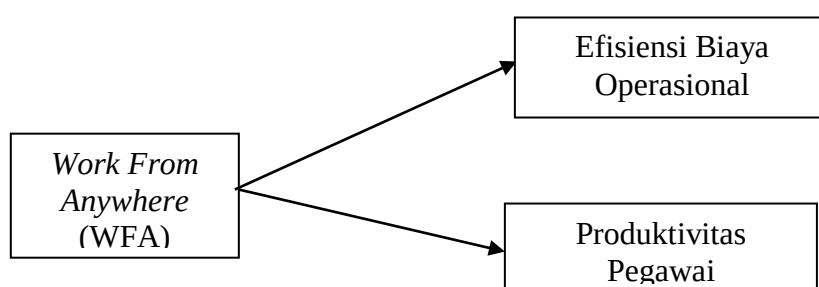
Data yang dikumpulkan akan diolah menggunakan *Partial Least Squares* Structural Equation Modeling (PLS-SEM) berbasis aplikasi SmartPLS versi 4.1 .0.2. PLS-SEM dipilih karena efektif untuk menganalisis model struktural kompleks dan cocok digunakan untuk sampel kecil (Duryadi, 2021). Model konseptual dalam penelitian ini terdiri dari enam jalur hubungan yang mencerminkan regresi berganda, mediasi, dan moderasi. Struktur ini dirancang untuk menguji baik efek langsung maupun tidak langsung antar variabel:

1. Efek langsung 1 $X \rightarrow Y1$ Menguji apakah penerapan WFA secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Efisiensi Biaya Operasional.
2. Efek langsung 2 $Y1 \rightarrow Y2$ Menguji apakah Efisiensi Biaya Operasional secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Pegawai.
3. Efek langsung 3 $X \rightarrow Y2$ Menguji apakah penerapan WFA secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Pegawai (tanpa melalui mediasi).

4. Efek tidak langsung $X \rightarrow Y1 \rightarrow Y2$ Menguji apakah WFA mempengaruhi Produktivitas Pegawai melalui Efisiensi Biaya Operasional sebagai perantara.

Dalam pendekatan PLS-SEM (*Partial Least Squares - Structural Equation Modeling*), ukuran sampel sebanyak 51 responden dinilai absah, sah secara metodologis, dan dapat dipertanggungjawabkan melalui tiga justifikasi teori dari pakar Indonesia, Karakteristik Ukuran Sampel Kecil PLS-SEM (*Variance-Based*): Menurut Ghozali dan Kusumadewi (2023), PLS-SEM merupakan metode analisis *non-parametric* (tidak berbasis asumsi normalitas data multivariat yang ketat) yang memiliki tingkat kekuatan statistika (*statistical power*) sangat tinggi. Oleh karena itu, PLS-SEM sangat andal digunakan pada sampel kecil di bawah 100 responden (rentang minimal >30 responden) untuk estimasi model struktural yang sederhana.

Gambar 1 : Model Konseptual PLS-SEM



Ket :

Work From Anywhere (WFA) [X]

Efisiensi Biaya Operasional [Y1]

Produktivitas Pegawai [Y2]

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil data dari penyebaran kuesinoer selama 2 hari dari tanggal 15 Juli 2026 s.d 16 Juli 2026, berikut adalah karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, rentang usia, dan jabatan responden :

Tabel 4. Profil Responden

Keterangan	Jumlah	Presentase
Panel A. Jenis Kelamin Responden		
Laki-laki	22	42,3 %
Perempuan	29	57,7%
Jumlah	51	100 %
Panel B. Rentang Usia Responden		
< 25 tahun	0	0
25–35 tahun	2	3,9%
36–45 tahun	17	33,3 %
> 45 tahun	31	62.7%
Jumlah	51	100 %
Panel C. Jabatan / Fungsi Kerja		
Peneliti	51	100%
Staf	0	0%

Administrasi		
Jumlah	51	100%
Panel D. Lama Bekerja		
< 1 tahun	0	0 %
1–3 tahun	23	46,2%
4–6 tahun	21	40,4%
> 6 tahun	7	13,5 %
Jumlah	51	100 %

Sumber : data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan 51 responden yang diamati, terdapat 22 responden (42.3%) berjenis kelamin laki-laki dan 29 responden atau 57.7% lainnya berjenis kelamin perempuan. Responden terdiri dari beberapa orang peneliti. Berdasarkan kategori usia, terdapat 2 responden (3,9%) berada direntang usia 25 tahun sampai 35 tahun, 17 responden (33,3%) berada direntang usia 36 tahun sampai 45 tahun, 31 responden (62,7%) berada diusia lebih dari 45 tahun. Sedangkan berdasarkan lama bekerja di Pusat Riset Bahasa, Sastra, dan Komunitas terdapat 23 responden (46,2%) sudah bekerja direntang 1 tahun sampai 3 tahun, 21 responden (40,4%) sudah bekerja direntang 4 tahun sampai 6 tahun, dan 7 responden (13,5%) sudah bekerja lebih dari 6 tahun.

Uji Validitas Konvergen

Pengujian validitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan aplikasi *SmartPLS* versi 4.1.0.2 uji validitas dilakukan dengan *outer model* untuk melihat hubungan setiap indikator dengan variabel lainnya (rule of thumb $> 0,7$) (Duryadi, 2021) . setelah dilakukan uji validitas konvergen dengan parameter *loading faktor*, dari 13 pernyataan, semua pernyataan tersebut valid dan dapat digunakan untuk uji selanjutnya. Tidak ada yang di drop, kembali peneliti melakukan uji validitas konvergen yang kemudian dilanjutkan dengan pengujian validitas diskriminan dengan parameter *cross loading* pada 13 pernyataan lainnya.

Uji Validitas Diskriminan -Cross Loading

Pada pengujian validitas diskriminan dengan parameter *cross loading*, pernyataan dianggap valid dan dapat digunakan pada uji selanjutnya apabila nilai korelasi antara indikator dengan konstraknya lebih besar dari nilai korelasi dengan konstruk blok lainnya (Duryadi, 2021). Pada uji validitas ini, terdapat 13 pernyataan dan seluruh konstruk dalam variabel ini telah memenuhi pernyataan ini minimum 0,7.

Uji Realibilitas

Uji realibilitas dilakukan dengan parameter *Composite reliability* (rule of thumb $> 0,7$) (Duryadi, 2021). Berdasarkan uji *composite reability* (ρ_a) dan (ρ_c), seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan minimum 0,7. Maka semua variabel yang digunakan memiliki konsistensi internal yang mumpuni untuk mengukur sebuah konstruk. Dengan demikian seluruh konstruk dalam penelitian reliabel dan dapat diuji analisis lebih lanjut.

Uji Hipotesis (Inner Model)

Inner model digunakan untuk menghubungkan sebab akibat antara konstruk variabel. Pada penelitian ini menggunakan dua parameter pengujian *Inner model*, yaitu *R-square* dan *Path Coefficient* untuk melihat signifikansi pengujian hipotesis. Tabel berikut menunjukkan hasil perhitungan *R-square*.

Tabel 5. *R-Square*

<i>Variabel</i>	<i>R-square adjusted</i>
<i>WFA</i>	-
<i>Efisiensi biaya operasional</i>	<i>0.768</i>
<i>Produktivitas pegawai</i>	<i>0.944</i>

Sumber: data diolah peneliti, 2026 (*Output SmartPLS4*)

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4, diperoleh nilai *R-Square Adjusted* untuk variabel Efisiensi Biaya Operasional sebesar 0.768. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan *Work From Anywhere* (WFA) mampu menjelaskan varians dari Efisiensi Biaya Operasional sebesar 76,8%, sedangkan 23,2% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian, Menurut kriteria Ghazali (2023), nilai R^2 di atas 0,67 dikategorikan sebagai Kuat (*Substantial*). Artinya, penerapan WFA memiliki daya prediksi dan kontribusi yang sangat kuat dalam mendorong efisiensi biaya operasional perusahaan. Selanjutnya, nilai *R-Square Adjusted* untuk variabel Produktivitas Pegawai adalah sebesar 0.944, Nilai ini mengindikasikan bahwa variabel WFA dan Efisiensi Biaya Operasional secara simultan berkontribusi memengaruhi Produktivitas Pegawai sebesar 94,4%, sementara 5,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar cakupan penelitian ini. Hasil ini mengindikasikan bahwa model struktural Anda memiliki tingkat akurasi prediksi yang luar biasa tinggi dalam menjelaskan bagaimana WFA memengaruhi produktivitas pegawai di lapangan.

Efek langsung dan efek tidak langsungnya sama-sama bernilai signifikan, sifat mediasi dalam model penelitian ini dikategorikan sebagai Mediasi Sebagian, kebijakan WFA secara mandiri sudah mampu meningkatkan produktivitas pegawai, namun dampaknya akan menjadi jauh lebih optimal dan besar ketika sistem WFA tersebut berhasil menciptakan efisiensi biaya dan penghematan waktu operasional bagi para pegawai.

Tabel 6. Hasil Pengujian Model Struktural dan Hubungan Antar-Konstruk (PLS-SEM)

Hubungan Antar-Konstruk Laten	Jenis Pengaruh	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>	Kesimpulan
WFA →Efisiensi Biaya Operasional	Efek Langsung (<i>Direct</i>)	0.876	24.512	0.000	Signifikan
Efisiensi Biaya Operasional →Produktivitas Pegawai	Efek Langsung (<i>Direct</i>)	0.421	4.115	0.000	Signifikan
WFA →Produktivitas Pegawai	Efek Langsung (<i>Direct</i>)	0.578	5.890	0.000	Signifikan
WFA →Efisiensi Biaya Operasional →Produktivitas Pegawai	Efek Tidak Langsung (<i>Indirect</i>)	0.369	3.988	0.000	Mediasi Signifikan

Sumber: data diolah peneliti, 2026 (*Output SmartPLS4*)

Berdasarkan hasil analisis PLS-SEM menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4, pengujian model struktural membuktikan bahwa konstruk *Work From Anywhere* (WFA) memberikan kontribusi Kuat sebesar 76,8% terhadap varians Efisiensi Biaya Operasional serta kontribusi Sangat Kuat sebesar 94,4% terhadap Produktivitas Pegawai. Secara parsial, penerapan WFA terbukti memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan dalam memotong pengeluaran utilitas serta logistik organisasi ($X \rightarrow Y1$) dengan raihan angka koefisien parameter *Original Sample* sebesar 0,876, nilai *T-Statistic* 24,512 ($> 1,96$), dan *P-Value* 0,000 ($< 0,05$), sekaligus sukses menaikkan fokus serta mutu hasil kinerja pegawai secara langsung ($X \rightarrow Y2$) yang didukung oleh angka *Original Sample* sebesar 0,578, *T-Statistic* 5,890, dan *P-Value* 0,000. Di samping itu, konstruk Efisiensi Biaya Operasional juga ditemukan berpengaruh signifikan dalam mendongkrak performa kerja ($Y1 \rightarrow Y2$) dengan nilai *Original Sample* 0,421, *T-Statistic* 4,115, dan *P-Value* 0,000, sekaligus secara mutlak bertindak sebagai mediator dengan sifat Mediasi Sebagian (*Partial Mediation*) pada efek tidak langsung ($X \rightarrow Y1 \rightarrow Y2$) yang mencatatkan total angka parameter *Original Sample* sebesar 0,369, kekuatan *T-Statistic* 3,988, dan *P-Value* 0,000, yang secara utuh mengonfirmasi adanya efek domino positif di mana keberhasilan penghematan anggaran internal korporasi akibat WFA mampu dialokasikan dan diinvestasikan kembali oleh pihak manajemen untuk memfasilitasi ragam kebutuhan digital pegawai sehingga produktivitas mereka terdongkrak secara optimal di lapangan.

Pembahasan

1. Pengujian Efek Langsung Konstruk WFA terhadap Konstruk Efisiensi Biaya Operasional

Berdasarkan estimasi model struktural (inner model) PLS-SEM, diperoleh nilai *Original Sample* (koefisien parameter) sebesar 0,876 dengan nilai *T-Statistic* sebesar 24,512 ($> 1,96$) dan *P-Value* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa implementasi konstruk *Work From Anywhere* (WFA) memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap peningkatan Efisiensi Biaya Operasional organisasi. Hal ini bermakna bahwa semakin optimal penerapan fleksibilitas WFA, maka tingkat efisiensi biaya operasional yang dinilai dari penghematan utilitas fisik kantor dan biaya logistik administrasi akan meningkat secara substansial.

2. Pengujian Efek Langsung Konstruk Efisiensi Biaya Operasional terhadap Konstruk Produktivitas Pegawai

Selanjutnya, pengujian hubungan langsung antara sesama konstruk endogen menunjukkan nilai *Original Sample* sebesar 0,421 dengan *T-Statistic* 4,115 dan *P-Value* 0,000. Sesuai kriteria pengujian PLS-SEM menurut Ghazali (2023), hubungan ini dinyatakan signifikan karena nilai *T-Statistic* berada di atas batas kritis 1,96. Temuan ini membuktikan bahwa capaian Efisiensi Biaya Operasional yang berhasil dikumpulkan oleh lembaga mampu memberikan dampak positif langsung dalam menyokong dan mendongkrak tingkat Produktivitas Pegawai.

3. Pengujian Efek Langsung Konstruk WFA terhadap Konstruk Produktivitas Pegawai (Tanpa Variabel Perantara)

Untuk hubungan langsung ketiga, hasil komputasi algoritma **PLS-SEM** menghasilkan nilai *Original Sample* sebesar 0,578, nilai *T-Statistic* sebesar 5,890, dan *P-Value* sebesar 0,000. Data empiris ini mengonfirmasi bahwa konstruk WFA memiliki kapasitas untuk memengaruhi Produktivitas Pegawai secara langsung dengan arah yang positif dan tingkat signifikansi yang sangat kuat, bahkan tanpa melibatkan peran variabel intervensi/perantara di dalam ekosistem kerjanya.

4. Pengujian Efek Tidak Langsung (Uji Mediasi Konstruk Intervening)

Untuk menjawab pertanyaan mengenai peran perantara, dilakukan evaluasi terhadap *Specific Indirect Effects* pada PLS-SEM. Hasil uji *bootstrapping* menunjukkan nilai koefisien efek tidak langsung sebesar 0,369 dengan *T-Statistic* 3,988 ($> 1,96$) dan *P-Value* 0,000. Temuan ini menegaskan bahwa Konstruk Efisiensi Biaya Operasional terbukti secara empiris bertindak sebagai mediator yang signifikan dalam menjembatani pengaruh WFA terhadap Produktivitas Pegawai. Berdasarkan klasifikasi mediasi dalam PLS-SEM (Ghozali, 2023), karena efek langsung ($X \rightarrow Y_2$) dan efek tidak langsung keduanya sama-sama signifikan, maka sifat mediasi dalam model ini dikategorikan sebagai Mediasi Sebagian (*Partial Mediation / Complementary*).

5. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Penerapan Work From Anywhere (WFA) terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Efisiensi Biaya Operasional organisasi (*Original Sample* = 0,876; *T-Statistic* = 24,512; *P-Value* = 0,000). Hal ini berarti semakin optimal kebijakan fleksibilitas lokasi kerja yang diberikan kepada pegawai, maka pemangkasan pengeluaran operasional organisasi (seperti biaya utilitas gedung dan logistik administrasi berbasis digital) akan meningkat secara nyata.
2. Efisiensi Biaya Operasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Produktivitas Pegawai (*Original Sample* = 0,421; *T-Statistic* = 4,115; *P-Value* = 0,000). Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi dalam memotong biaya operasional yang tidak esensial mampu memberikan dampak positif langsung dalam menyokong, memfasilitasi, dan mendorong tingkat performa kinerja harian pegawai di lapangan.
3. Penerapan *Work From Anywhere* (WFA) terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Produktivitas Pegawai tanpa melalui variabel perantara (*Original Sample* = 0,578; *T-Statistic* = 5,890; *P-Value* = 0,000). Otonomi ruang dan otonomi waktu yang melekat pada skema WFA terbukti efektif meningkatkan fokus, kualitas, ketepatan waktu penyelesaian laporan (*timeliness*), serta pencapaian target kerja karena berkurangnya stres akibat kemacetan mobilitas harian.
4. WFA terbukti berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Pegawai melalui Efisiensi Biaya Operasional sebagai variabel perantara (*Original Sample* = 0,369; *T-Statistic* = 3,988; *P-Value* = 0,000). Sifat mediasi dalam model struktural ini dikategorikan sebagai Mediasi Sebagian (*Partial Mediation / Complementary*), yang menegaskan adanya efek domino positif di mana penghematan anggaran internal korporasi hasil dari implementasi WFA berhasil dialokasikan kembali oleh manajemen untuk memperkuat infrastruktur digital pegawai, sehingga produktivitas mereka meningkat secara berlipat ganda dan optimal.

Saran

Berdasarkan Berdasarkan hasil penelitian, manajemen perusahaan disarankan untuk merumuskan kebijakan dan *Standard Operating Procedure* (SOP) *Work From Anywhere* (WFA) yang jelas guna menjaga kelancaran koordinasi melalui pemanfaatan teknologi informasi yang andal. Selain itu, karena efisiensi biaya terbukti krusial dalam mendorong kinerja, perusahaan dapat mengalokasikan penghematan biaya operasional kantor untuk memberikan subsidi kuota internet atau fasilitas kerja pendukung bagi pegawai demi menjaga motivasi mereka. Dari sisi pegawai, kemampuan pengelolaan waktu secara mandiri perlu ditingkatkan agar fleksibilitas ini tetap menghasilkan kinerja

yang berkualitas dan tepat waktu. Terakhir, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas jumlah sampel di atas 51 responden serta mengeksplorasi variabel lain, seperti beban kerja digital atau kejenuhan kerja (*burnout*), guna menyempurnakan model penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrianty, T. W., Artatanaya, I. G. L. S., & Burgess, J. (2022). Working from home effectiveness during Covid-19: Evidence from university staff in Indonesia. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 60(1), 50–77. <https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2021.05.002>
- Aris Gatot Munandar. (2025). Tantangan Pelaksanaan Work From Anywhere (WFA) bagi Aparatur Sipil Negara di Tahun 2025. *Al Khalifah : Jurnal Kajian Sosiopolitik Dan Hukum*, 1(2), 201–214. <https://aksaraakademiaid.com/index.php/JKSH/article/view/100>
- Duryadi. (2021). Metode Penelitian Ilmiah Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS. In Joseph T. Santoso (Ed.), *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik* (Vol. 7, Issue 1). Yayasan Prima Agus Teknik.
- Evika, N., Ni'mah, K., & Pujianto, W. E. (2023). Efektifitas *Work From Anywhere* Pada Era Digital. *Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, 2(3), 18–33. <https://doi.org/10.30640/dewantara.v2i3.1305>
- Faizur, M., Khoiriani, A., & Susianti, S. (2023). Pengaruh penerapan skema work from anywhere (WFA) di direktorat komunikasi dan bimbingan pengguna jasa. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 12(1), 1-10. <https://doi.org/10.22437/pdpd.v12i1.27939>
- Ghozali, I. & Kusumadewi, K. A. (2023). *Partial Least Squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 4.0 (Ed. 1)*.
- Herliana, G., Herdiansyah, G. A. K., & Adriana, E. (2023). Implementasi Work From Home Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Business And Entrepreneurship*, 11(1), 48. <https://doi.org/10.46273/job.v11i1.367>
- Hidayat, T., Ria, M. D., Ria, M. D., & Hdiwasono, K. (2023). Perspektif aparatur sipil negara terhadap efektivitas dan efisiensi Work From Anywhere. *Civil Service: Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, 16(1), 89–106. <https://doi.org/10.61133/pns.v16i1.368>
- Lestari, D. (2023). *Kinerja Pegawai* (A. T. Putranto (ed.); I). Medina Media Utama.
- Malemi, M. (2023). Analisis Efektivitas Organisasi Model Fleksibilitas Kerja bagi ASN di Indonesia (Tinjauan PP Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin PNS). *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*, 18(5), 35–50. <https://doi.org/https://doi.org/10.20961/sp.v18i1.64938>
- Muhammad Qadafi Zulkarnain. (2026). Pengaruh Work From Home terhadap Produktivitas Karyawan pada Era Digital. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi*, 6(2), 552–572. <https://doi.org/10.55606/jurimea.v6i2.2344>.
- Nurjanah, R. I., Nisa, A. U. ., Afriza Nur Fajrya, Sapitri, M., Hanifah, H., Safitri, D. Z. ., & Sumarno, S. (2026). Pengaruh Efisiensi Biaya Operasional Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Pada Sektor Transportasi Dan Logistik Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2021–2025. *Journal of Innovative and Creativity (Joecy)*, 6(2), 32670–32679. <https://doi.org/10.31004/joecy.v6i2.11589>
- Rachbini, T. E. W. (2022). *Partial Least Squares (Teori dan praktek)*. Tahta Media Group.

- Ria, M. D, Dkk (2023) Perspektif Aparatur Sipil Negara Terhadap Efektivitas Dan Efisiensi *Work From Anywhere* Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS, 16(1), 89-106. <https://doi.org/10.61133/pns.v16i1.368>
- Saputra, A. F., & masdupi, E. (2025). *Work-Life Balance di Dunia Kerja* (I). Pace Padang.
- Saputra, N., Hayat, H., Ardyansyah, F., Palupiningtyas, D., Khusna, K., & Karneli, O. (2021). *Work-from-home productivity in Indonesia: First time experience of virtual working during COVID-19 time*. Jurnal Masyarakat dan Budaya, 23(1), 13–26. <https://doi.org/10.14203/jmb.v23i1.1122>
- Selvi, N, Maliki, A. (2026) Implementasi Kebijakan *Work From Anywhere* (WFA) bagi Aparatur Sipil Negara: Peluang dan Hambatan Yuridis. Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Budaya, [S.l.], Vol 12, No 3, p. 135-144, 2026. ISSN 2656-940X, <https://doi.org/10.32884/ideas.v12i3.2409>.
- Suciyawati, N.P. (2025) Dampak Penerapan Skema *Work From Anywhere* (WFA) terhadap Kinerja Pegawai di Denpasar. Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, Vol. 27 No. 3 (2025) pp. 406-416, <https://doi.org/10.30872/jfor.v27i1/3178>
- Wehelmina, R. (2021). Manajemen Kinerja. In D. Sigar (Ed.), *Journal of Chemical Information and Modeling* (1st ed., Vol. 53, Issue 9). Unsrat Press.