Department of Digital Business
Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)
Homepage: https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS
Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 14339-14351
P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Implementasi Work from Home terhadap Efisiensi Biaya dan Kinerja Pegawai Disperindag Jatim

Na'ilah Syakirah Febriana[1], Taufik Kurniawan[2]
[1,2]Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya
[1*]febrianailah@gmail.com, [2]nicetaufik@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini menganalisis implementasi kebijakan Work from Home (WFH) serta dampaknya terhadap efisiensi biaya operasional dan kinerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Provinsi Jawa Timur. Menggunakan pendekatan mixed method dengan dominasi kualitatif, penelitian ini menggabungkan wawancara mendalam terhadap enam Kepala Bidang sebagai data primer, serta laporan pelaksanaan WFH bulan April dan Mei 2026 sebagai data sekunder. Analisis dilakukan secara deskriptif komparatif untuk mengukur perubahan biaya operasional dan kinerja pegawai sebelum dan selama penerapan WFH. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi WFH berhasil mewujudkan efisiensi biaya operasional yang signifikan, ditandai dengan penurunan konsumsi listrik sebesar 20,48% (Rp35.956.939), air sebesar 48,88% (Rp9.132.195), dan BBM kendaraan dinas sebesar 28,76% (Rp12.825.490). Temuan ini mendukung konsep value for money dalam sektor publik, yang menekankan pada ekonomi, efisiensi, dan efektivitas penggunaan sumber daya. Di sisi lain, kinerja pegawai tetap terjaga selama penerapan WFH, yang ditunjukkan oleh produktivitas yang stabil, pelayanan publik yang tidak terganggu, tingkat kedisiplinan yang tinggi (tingkat kehadiran 96–96,8%), koordinasi hybrid yang efektif, serta peningkatan work-life balance. Meskipun demikian, kendala utama yang dihadapi meliputi keterbatasan infrastruktur teknologi, seperti jaringan internet yang tidak stabil, dan kondisi lingkungan rumah yang kurang kondusif, terutama bagi pegawai yang memiliki balita. Penelitian ini menyimpulkan bahwa WFH dapat menjadi instrumen strategis dalam pengelolaan keuangan daerah sekaligus optimalisasi kinerja pegawai, dengan rekomendasi peningkatan infrastruktur teknologi, pengelolaan anggaran perjalanan dinas yang lebih terencana, dan pengaturan pola kerja hybrid yang fleksibel.

***Kata Kunci**: Work From Home, Efisiensi Biaya Operasional, Kinerja Pegawai, Sektor Publik, Disperindag Jatim.*

1. Latar Belakang

Transformasi digital dalam tata kelola pemerintahan telah mendorong pergeseran fundamental dalam pola kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) menuju sistem yang lebih lincah dan berbasis teknologi. Pemanfaatan teknologi informasi memungkinkan pelaksanaan tugas pemerintahan tidak lagi terikat secara kaku pada kehadiran fisik di kantor, melainkan berorientasi pada pencapaian target dan hasil kerja yang terukur [1]. Pergeseran ini selaras dengan agenda reformasi birokrasi yang mengedepankan efektivitas, efisiensi, dan adaptabilitas organisasi publik dalam merespons dinamika lingkungan strategis [2].

Memasuki tahun 2026, pemerintah mengimplementasikan kebijakan Work From Home (WFH) bagi ASN sebagai bagian integral dari strategi transformasi budaya kerja dan efisiensi energi nasional [3]. Kebijakan ini diatur melalui Surat Edaran Menteri PAN-RB Nomor 3 Tahun 2026 dan Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 800.1.5/3349/SJ yang mewajibkan pelaksanaan WFH setiap hari Jumat bagi seluruh instansi pemerintah pusat dan daerah. Latar belakang utama kebijakan ini adalah upaya penurunan konsumsi Bahan Bakar Minyak (BBM), yang diproyeksikan mampu menghemat 20% konsumsi harian BBM dari mobilitas ASN, sebagai respons atas fluktuasi harga dan ketersediaan energi di tingkat global [4]. Pemerintah menegaskan bahwa WFH bukan merupakan hari libur, melainkan bentuk penyesuaian sistem kerja yang tetap mewajibkan ASN untuk melaksanakan tugas, menyampaikan laporan kinerja, serta berada dalam koridor pengawasan pimpinan, dengan fokus utama pada hasil kerja [2]. Sekretaris Jenderal Kementerian Agama menegaskan bahwa "perlu digarisbawahi, WFH ini bukanlah *Work From Anywhere*. Artinya, pegawai benar-benar bekerja dengan status *standby*" [4].

Implementasi WFH di lingkungan instansi pemerintah tidak hanya berdampak pada perubahan pola kerja, tetapi juga mempengaruhi manajemen sumber daya organisasi. Penurunan aktivitas fisik di kantor berpotensi menekan konsumsi listrik, air, bahan bakar kendaraan dinas, dan berbagai pos biaya operasional lainnya [5]. Dalam perspektif akuntansi sektor publik, kondisi ini mengindikasikan bahwa WFH dapat berfungsi sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan anggaran dan sumber daya pemerintah [6]. Pemerintah

Kabupaten Tangerang mengklaim bahwa penerapan skema WFH memberikan dampak positif terhadap efisiensi anggaran daerah melalui pengurangan beban listrik kantor dan penghematan anggaran BBM [3]. Isu efisiensi biaya menjadi krusial mengingat organisasi sektor publik dituntut untuk memberikan pelayanan prima dengan memanfaatkan sumber daya secara ekonomis, efisien, dan efektif [7].

Di sisi lain, penerapan WFH juga menghadirkan tantangan baru dalam pengelolaan kinerja pegawai. Berkurangnya interaksi tatap muka, perubahan pola koordinasi, dan ketergantungan pada teknologi digital berpotensi mempengaruhi produktivitas dan efektivitas tugas [8]. Berbagai studi menunjukkan bahwa keterbatasan sarana pendukung kerja, kualitas jaringan internet yang kurang memadai, terganggunya arus komunikasi, serta kompleksitas koordinasi menjadi faktor-faktor yang dapat menghambat efektivitas pelaksanaan WFH [9]. Dengan demikian, keberhasilan WFH tidak semata-mata diukur dari kemampuan organisasi dalam menekan biaya operasional, tetapi juga dari kemampuannya menjaga kualitas kinerja dan pencapaian target organisasi [10].

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa WFH dapat memberikan dampak positif pada produktivitas jika didukung infrastruktur teknologi yang memadai [11] namun juga ditemukan kendala seperti hambatan komunikasi dan keterbatasan sarana yang dapat mempengaruhi kinerja [8] Sebagian besar penelitian tentang WFH di Indonesia masih terfokus pada pengaruhnya terhadap produktivitas, motivasi, kepuasan kerja, dan *work-life balance* pegawai [11]. Sementara itu, kajian yang menelaah implementasi WFH dari sudut pandang efisiensi biaya operasional organisasi pemerintah masih relatif terbatas. Penelitian yang ada tentang efisiensi cenderung lebih menekankan pada penghematan anggaran tanpa mengaitkannya secara simultan dengan aspek kinerja pegawai [6].

Untuk memperjelas posisi penelitian ini di tengah kajian yang telah ada, berikut disajikan pemetaan penelitian terdahulu (*research gap*) yang relevan:

Tabel 1. Research Gap Penelitian Terlebih Dahulu

Peneliti	Fokus Penelitian	Temuan Utama
Sunardi (2022) [6]	Dampak WFH terhadap kinerja pegawai (studi eksploratif).	WFH memiliki pengaruh terhadap kinerja, namun sangat tergantung pada faktor pendukung seperti teknologi dan manajemen.
Sagita & Widowati (2023) [10]	Efektivitas penerapan WFH bagi ASN menuju kinerja yang lebih efisien.	WFH berpotensi meningkatkan efisiensi kinerja ASN, namun memerlukan kesiapan infrastruktur dan perubahan budaya kerja.
Suyono dkk (2024) [3]	Strategi implementasi WFH-WFO untuk efisiensi keuangan dan kinerja pegawai.	Menyusun kerangka konseptual (conceptual framework) untuk penelitian di masa depan.
Penelitian Sekarang	Implementasi WFH terhadap efisiensi biaya operasional dan kinerja pegawai di Disperindag Jatim.	-

Berdasarkan pemetaan di atas, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) mengenai bagaimana implementasi WFH dapat mewujudkan efisiensi biaya operasional sekaligus mempertahankan kinerja pegawai di organisasi sektor publik [10]. Penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan melakukan analisis empiris di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur, sebagai salah satu organisasi perangkat daerah yang menerapkan kebijakan WFH, memiliki fungsi pelayanan publik, pembinaan industri, dan pengembangan perdagangan. Implementasi WFH di instansi ini menjadi objek kajian yang menarik karena menuntut keseimbangan antara efisiensi sumber daya dan keberlanjutan kinerja organisasi [12]. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada analisis implementasi WFH yang mengintegrasikan dua aspek yang masih jarang diteliti secara bersamaan, yaitu efisiensi biaya operasional dan kinerja pegawai, dalam konteks organisasi sektor publik daerah [3] serta menggunakan data empiris berupa laporan keuangan dan kinerja riil.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *Work From Home* (WFH) dalam mewujudkan efisiensi biaya operasional dan mempertahankan kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.11158
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

2. Metode Penelitian

2.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *mixed method* dengan dominasi kualitatif, yaitu kombinasi antara pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam satu rancangan penelitian. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam implementasi kebijakan Work From Home (WFH) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur sekaligus mengukur dampaknya terhadap efisiensi biaya operasional dan kinerja pegawai secara numerik [13]. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali makna, persepsi, dan pengalaman subjek penelitian secara holistik dan kontekstual melalui wawancara mendalam, sementara pend pendekatan kuantitatif digunakan untuk menganalisis data dokumentasi berupa angka-angka biaya operasional dan tingkat capaian kinerja yang terdokumentasi dalam laporan resmi [14].

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan strategi studi kasus, yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik mengenai implementasi WFH berdasarkan data dokumentasi dan wawancara yang dikumpulkan di lapangan. Pendekatan *mixed method* dengan dominasi kualitatif dipilih karena data yang diperoleh dari lapangan terdiri atas dua jenis data yang saling melengkapi, yaitu data kuantitatif berupa laporan keuangan dan statistik kinerja yang dianalisis secara deskriptif numerik, serta data kualitatif berupa hasil wawancara mendalam yang dianalisis secara tematik untuk memberikan makna dan konteks atas temuan angka-angka tersebut. Dengan demikian, penelitian ini tidak semata-mata kualitatif, melainkan menggunakan pendekatan campuran yang menempatkan analisis dokumen kuantitatif sebagai bagian integral dari proses penelitian [13].

Penggunaan pendekatan *mixed method* dalam penelitian ini juga didasarkan pada pertimbangan bahwa implementasi WFH memiliki dua dimensi yang saling terkait, yaitu dimensi ekonomis yang dapat diukur secara kuantitatif melalui angka penghematan biaya dan dimensi perilaku organisasi yang memerlukan pemahaman kualitatif melalui persepsi dan pengalaman para pemangku kepentingan [14]. Kombinasi kedua pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian secara lebih komprehensif, tidak hanya *apakah* WFH efektif, tetapi juga *bagaimana* dan *mengapa* efektivitas tersebut dapat tercapai.

2.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur yang berlokasi di Jalan Siwalankerto Utara II No. 42, Wonocolo, Surabaya. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa instansi tersebut merupakan salah satu organisasi perangkat daerah di Provinsi Jawa Timur yang menerapkan kebijakan WFH sesuai dengan arahan pemerintah pusat dan daerah [15]. Selain itu, Dinas Perindustrian dan Perdagangan memiliki fungsi strategis dalam pelayanan publik, pembinaan industri, dan pengembangan perdagangan yang menuntut keseimbangan antara efisiensi sumber daya dan pencapaian kinerja organisasi [2].

Waktu pelaksanaan penelitian dilakukan pada bulan April hingga Juni 2026, dengan pengumpulan data laporan biaya operasional periode April - Mei 2026 serta wawancara dengan para Kepala Bidang di lingkungan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur. Rentang waktu ini dipilih untuk menangkap data secara akurat mengenai kondisi aktual pelaksanaan WFH serta dampaknya terhadap biaya operasional dan kinerja pegawai [5].

2.3. Sumber Data

Data dalam penelitian ini diperoleh dari dua jenis sumber, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan informan yang ditentukan secara purposif. Informan dipilih dengan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam implementasi kebijakan WFH di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur, khususnya dalam pengawasan dan pengelolaan kinerja pegawai di masing-masing bidang. Informan dalam penelitian ini terdiri atas enam orang Kepala Bidang di lingkungan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur, yaitu Kepala Sekretariat yang berperan sebagai koordinator pelaksanaan kebijakan operasional dan pengelola administrasi perkantoran, Kepala Bidang Pembangunan Sumber Daya Industri yang bertugas mengawasi kinerja pegawai di bidang pembangunan dan pengembangan sumber daya industri, Kepala Bidang Pemberdayaan Industri yang bertugas mengawasi kinerja pegawai di bidang pemberdayaan dan penguatan industri, Kepala Bidang Sarana Prasarana Pengawasan dan Pengendalian Industri yang bertugas mengawasi kinerja pegawai di bidang sarana prasarana serta pengawasan dan pengendalian industri, Kepala Bidang Pengembangan Perdagangan Dalam Negeri yang bertugas mengawasi kinerja pegawai di bidang pengembangan perdagangan dalam negeri, serta Kepala Bidang Pengembangan Perdagangan Luar Negeri yang bertugas

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.11158
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

mengawasi kinerja pegawai di bidang pengembangan perdagangan luar negeri. Pemilihan keenam informan tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa masing-masing Kepala Bidang memiliki tanggung jawab langsung terhadap kinerja pegawai di lingkungan bidangnya serta terlibat dalam pelaksanaan kebijakan WFH. Dengan demikian, mereka dapat memberikan informasi yang komprehensif mengenai implementasi WFH dari perspektif manajerial dan operasional di masing-masing bidang [14].

Data sekunder dalam penelitian ini berupa dokumen resmi yang diperoleh dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur, terdiri atas Laporan Pelaksanaan WFH Bulan April 2026 yang merupakan Surat Dinas Nomor 800/20777/125.1/2026 tanggal 30 April 2026 yang memuat data evaluasi pemakaian energi listrik dengan perbandingan bulan Maret dan April 2026, evaluasi konsumsi air dengan perbandingan bulan Maret dan April 2026, evaluasi konsumsi BBM kendaraan dinas dengan perbandingan bulan Maret dan April 2026, evaluasi efektivitas kinerja pegawai, serta evaluasi disiplin pegawai. Selain itu, data sekunder juga berupa Laporan Pelaksanaan WFH Bulan Mei 2026 yang memuat data evaluasi efisiensi tagihan air dengan perbandingan bulan Maret dan Mei 2026, evaluasi efisiensi tagihan telepon dengan perbandingan bulan Maret dan Mei 2026, evaluasi perjalanan dinas luar negeri dengan perbandingan bulan November 2025 dan Mei 2026, evaluasi efektivitas kinerja pegawai, serta evaluasi disiplin pegawai. Data sekunder ini berfungsi sebagai data utama untuk menganalisis efisiensi biaya operasional secara kuantitatif serta sebagai data pendukung untuk memverifikasi temuan dari wawancara terkait kinerja pegawai [13].

2.4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua teknik utama, yaitu wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur, yaitu menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun berdasarkan indikator-indikator penelitian, namun tetap memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk menggali informasi lebih dalam sesuai dengan dinamika wawancara [14]. Pedoman wawancara disusun berdasarkan dua dimensi utama penelitian. Dimensi pertama adalah efisiensi biaya operasional yang mencakup persepsi para Kepala Bidang terhadap penghematan biaya operasional selama WFH, perubahan pola pengeluaran organisasi setelah penerapan WFH, serta kendala dalam pengelolaan biaya operasional selama WFH. Dimensi kedua adalah kinerja pegawai yang mencakup pencapaian target kerja pegawai di masing-masing bidang selama WFH, produktivitas dan kualitas hasil pekerjaan pegawai, efektivitas koordinasi dan komunikasi yang meliputi pola online, offline, maupun hybrid, ketepatan waktu penyelesaian tugas, disiplin dan kepatuhan pegawai terhadap ketentuan WFH khususnya dalam hal presensi, kendala yang dihadapi pegawai dalam menjaga kinerja selama WFH seperti jaringan internet dan kondisi lingkungan rumah, dampak WFH terhadap kesehatan mental dan *work-life balance* pegawai, serta strategi pengawasan dan pengendalian kinerja pegawai selama WFH. Wawancara direkam dengan izin informan dan dilengkapi dengan catatan lapangan untuk mendokumentasikan aspek non-verbal maupun konteks yang relevan [13].

Studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis dokumen-dokumen resmi yang relevan, khususnya Laporan Pelaksanaan WFH bulan April 2026 yang merupakan Surat Nomor 800/20777/125.1/2026 dan Laporan Pelaksanaan WFH bulan Mei 2026. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data yang bersifat objektif dan terdokumentasi secara formal, sehingga dapat menjadi bahan triangulasi dengan data wawancara [16]. Analisis laporan biaya operasional difokuskan pada perbandingan biaya operasional sebelum dan selama penerapan WFH pada periode April hingga Mei 2026, meliputi pos-pos pengeluaran seperti konsumsi listrik yang diukur dalam kWh dan biaya, konsumsi air yang diukur dalam m^3 dan biaya, konsumsi BBM kendaraan dinas yang diukur dalam liter dan biaya, tagihan telepon, perjalanan dinas dalam negeri, serta perjalanan dinas luar negeri. Sementara itu, analisis dokumen kinerja pegawai difokuskan pada produktivitas kerja yang dikategorikan dalam kondisi terjaga, menurun, atau meningkat, dampak terhadap pelayanan yang juga dikategorikan dalam kondisi terjaga, menurun, atau meningkat, pola kerja dan koordinasi yang meliputi pola online, offline, maupun hybrid, efektivitas komunikasi kerja, kedisiplinan pegawai yang mencakup tingkat kehadiran, keterlambatan, cuti, dan pelanggaran, serta kendala pelaksanaan WFH.

2.5. Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian kualitatif ini adalah peneliti sendiri (*human instrument)*, yang berperan sebagai perencana, pengumpul data, penganalisis, dan pelapor hasil penelitian [13]. Untuk mendukung pelaksanaan penelitian, digunakan instrumen pendukung berupa pedoman wawancara yang berisi daftar pertanyaan semi-terstruktur yang dikembangkan dari indikator penelitian, lembar catatan lapangan untuk mencatat observasi dan konteks selama wawancara berlangsung, alat perekam untuk merekam seluruh sesi wawancara dengan izin informan, serta *checklist* dokumen untuk memastikan kelengkapan dokumen yang dikumpulkan meliputi Laporan WFH April 2026, Laporan WFH Mei 2026, dan data rekapitulasi presensi pegawai. Dalam konteks

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.11158
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

pendekatan *mixed method*, instrumen penelitian juga mencakup format tabel analisis data kuantitatif yang digunakan untuk menyajikan perbandingan angka-angka biaya operasional secara sistematis.

2.6. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan terpadu yang menggabungkan analisis data kuantitatif dan kualitatif secara simultan. Untuk data kuantitatif berupa laporan biaya operasional dan statistik kinerja, analisis dilakukan dengan teknik analisis deskriptif komparatif, yaitu membandingkan data biaya dan kinerja sebelum dan selama penerapan WFH untuk mengidentifikasi besaran perubahan dan penghematan yang terjadi [16]. Data disajikan dalam bentuk tabel dan narasi untuk memudahkan pemahaman terhadap pola-pola perubahan yang terjadi pada setiap pos biaya operasional.

Untuk data kualitatif berupa hasil wawancara mendalam, analisis dilakukan dengan menggunakan model analisis interaktif [17] yang terdiri atas tiga alur kegiatan secara simultan, yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap kondensasi data, peneliti menyeleksi data dari laporan WFH April dan Mei yang relevan dengan fokus penelitian, membuat ringkasan dan kode awal dari transkrip wawancara keenam Kepala Bidang, serta mengelompokkan data berdasarkan tema-tema utama. Tema-tema utama tersebut meliputi efisiensi biaya operasional yang mencakup listrik, air, BBM, telepon, dan perjalanan dinas, kinerja pegawai yang mencakup produktivitas, pelayanan, koordinasi, komunikasi, dan disiplin, serta kendala implementasi WFH yang mencakup jaringan internet dan kondisi lingkungan rumah.

Pada tahap penyajian data, data kuantitatif disajikan dalam bentuk tabel perbandingan biaya operasional dan tingkat capaian kinerja, sedangkan data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif dan matriks tematik untuk memudahkan pemahaman terhadap pola-pola yang muncul [17]. Data kuantitatif dan kualitatif kemudian diintegrasikan dalam pembahasan untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif. Pada tahap penarikan kesimpulan dan verifikasi, kesimpulan awal dirumuskan secara longgar, kemudian diverifikasi melalui triangulasi data dan pengumpulan data berulang hingga diperoleh kesimpulan yang mantap dan kredibel [14]. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif, yaitu dari temuan-temuan spesifik di lapangan menuju generalisasi yang lebih abstrak.

2.7. Uji Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data dalam penelitian ini, digunakan empat kriteria [18]. Kriteria pertama adalah kredibilitas (*credibility*) yang diuji melalui triangulasi sumber dengan membandingkan data dari keenam informan Kepala Bidang yang berbeda serta membandingkan data wawancara dengan data dokumentasi laporan resmi, triangulasi metode dengan membandingkan hasil wawancara dengan data dokumentasi laporan biaya dan kinerja, serta *member check* dengan mengonfirmasi kembali hasil wawancara kepada informan untuk memastikan akurasi interpretasi peneliti. Dalam konteks *mixed method*, triangulasi juga dilakukan antara data kuantitatif (angka penghematan) dan data kualitatif (persepsi informan) untuk memastikan konsistensi temuan.

Kriteria kedua adalah transferabilitas (*transferability*) yang dicapai dengan menyusun deskripsi yang rinci, jelas, dan sistematis mengenai konteks dan hasil penelitian, sehingga pembaca dapat membandingkan dan memutuskan apakah temuan dapat diterapkan pada konteks lain yang serupa [13]. Kriteria ketiga adalah dependabilitas (*dependability*) yang diuji melalui audit terhadap seluruh proses penelitian, mulai dari perumusan masalah, pengumpulan data, analisis, hingga penarikan kesimpulan [18]. Kriteria keempat adalah konfirmabilitas (*confirmability*) yang dicapai dengan menjaga objektivitas data, yaitu data benar-benar berasal dari lapangan bukan dari subjektivitas peneliti, di mana seluruh data mentah berupa transkrip wawancara, catatan lapangan, tabel angka, dan dokumen laporan disimpan dengan rapi untuk keperluan audit [13].

3. Hasil dan Diskusi

3.1. Gambaran Umum Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur merupakan salah satu organisasi perangkat daerah yang memiliki tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang perindustrian dan perdagangan berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Dinas ini berkedudukan di Jalan Siwalankerto Utara II No. 42, Wonocolo, Surabaya, dengan total pegawai sebanyak 470 orang yang tersebar di berbagai bidang (Laporan WFH April 2026).

Struktur organisasi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur terdiri atas Kepala Dinas, Sekretariat, Bidang Pembangunan Sumber Daya Industri, Bidang Pemberdayaan Industri, Bidang Sarana Prasarana, Pengawasan dan Pengendalian Industri, Bidang Pengembangan Perdagangan Dalam Negeri, Bidang Pengembangan Perdagangan Luar Negeri, serta Kelompok Jabatan Fungsional.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.11158
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Kebijakan WFH di lingkungan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur dilaksanakan dengan pola 100% WFH, yang berarti seluruh pegawai melaksanakan tugas kedinasan dari luar lingkungan kantor dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (Laporan WFH April 2026; Laporan WFH Mei 2026).

3.2. Analisis Efisiensi Biaya Operasional

Berdasarkan data laporan pelaksanaan WFH bulan April dan Mei 2026, diperoleh data perbandingan biaya operasional sebelum dan selama penerapan kebijakan WFH. Analisis dilakukan terhadap enam komponen utama biaya operasional.

3.2.1. Efisiensi Konsumsi Listrik

Berdasarkan laporan WFH bulan April 2026, terjadi penurunan konsumsi listrik yang signifikan selama penerapan WFH.

Tabel 2. Perbandingan Konsumsi Listrik Maret vs April 2026

Komponen	Bulan Maret 2026	Bulan April 2026	Selisih/Penghematan
Pemakaian Listrik	100.324,3 kWh	78.063,19 kWh	22.261,11 kWh
Biaya Listrik	Rp 175.567.532,00	Rp 139.610.593,00	Rp 35.956.939,00

Sumber: Laporan WFH April 2026 Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur

Data di atas menunjukkan penurunan konsumsi listrik sebesar 20,48% atau setara dengan penghematan biaya Rp35.956.939,00 dalam satu bulan. Penurunan ini terjadi karena berkurangnya aktivitas fisik di kantor secara signifikan selama WFH, sehingga konsumsi energi untuk penerangan, pendingin ruangan (AC), dan peralatan elektronik kantor mengalami penurunan drastis. Temuan ini menunjukkan bahwa pengurangan penggunaan aset operasional kantor secara langsung meningkatkan efisiensi penggunaan anggaran, yang mendukung konsep *value for money* dalam sektor publik yang menekankan ekonomi, efisiensi, dan efektivitas penggunaan sumber daya [7]. Hasil ini sejalan dengan penelitian [5] yang menyatakan bahwa implementasi WFH berpotensi menekan konsumsi listrik dan berbagai pos biaya operasional lainnya karena intensitas penggunaan fasilitas kantor berkurang.

Jika penghematan ini dikonsistenkan selama satu tahun, potensi penghematan biaya listrik dapat mencapai lebih dari Rp431 juta per tahun (Rp35.956.939,00 × 12 bulan), yang merupakan angka signifikan bagi pengelolaan anggaran daerah. Implikasinya, kebijakan WFH dapat menjadi instrumen strategis dalam rangka efisiensi energi nasional sekaligus penghematan belanja operasional pemerintah daerah [4].

3.2.2. Efisiensi Konsumsi Air

Berdasarkan laporan WFH bulan April dan Mei 2026, terjadi penurunan konsumsi air selama penerapan WFH, dengan data sebagai berikut:

Tabel 3. Perbandingan Konsumsi Air Maret vs April 2026

Komponen	Bulan Maret 2026	Bulan April 2026	Selisih/Penghematan
Pemakaian Air	2.825 m^3	2.467 m^3	358 m^3
Biaya Air	Rp 18.684.670,00	Rp 16.322.050,00	Rp 2.362.620,00

Sumber: Laporan WFH April 2026 Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur

Tabel 4. Perbandingan Konsumsi Air Maret vs Mei 2026

Komponen	Bulan Maret 2026	Bulan Mei 2026	Selisih/Penghematan
Biaya Air	Rp 18.684.670,00	Rp 9.552.475,00	Rp 9.132.195,00

Sumber: Laporan WFH Mei 2026 Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur

Pada bulan April 2026, terjadi penurunan penggunaan air sebesar 12,64% atau setara dengan penghematan biaya Rp2.362.620,00. Sementara itu, pada bulan Mei 2026, penghematan biaya air mencapai Rp9.132.195,00 atau

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.11158
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

48,88%. Penurunan konsumsi air yang semakin signifikan pada bulan Mei disebabkan oleh berkurangnya aktivitas pegawai di kantor, sehingga penggunaan air untuk kebutuhan sanitasi, konsumsi, dan pemeliharaan fasilitas kantor menurun secara drastic [7]. Secara teoritis, penurunan ini mencerminkan prinsip efisiensi dalam manajemen sektor publik, di mana pengurangan biaya variabel operasional dapat dicapai tanpa mengorbankan kualitas layanan [6]. Implikasi dari temuan ini adalah potensi penghematan anggaran rutin yang dapat dialokasikan untuk program-program prioritas lainnya.

3.2.3. Efisiensi Konsumsi Bahan Bakar Minyak (BBM) Kendaraan Dinas

Berdasarkan laporan WFH bulan April 2026, terjadi penurunan konsumsi BBM kendaraan dinas selama penerapan WFH.

Tabel 5. Perbandingan Konsumsi BBM Maret vs April 2026

Komponen	Bulan Maret 2026	Bulan April 2026	Selisih/Penghematan
Konsumsi BBM	4.667,8 liter	3.625,1 liter	1.042,7 liter
Biaya BBM	Rp 57.414.697,00	Rp 44.589.207,00	Rp 12.825.490,00

Sumber: Laporan WFH April 2026 Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur

Data di atas menunjukkan bahwa konsumsi BBM kendaraan dinas menurun sebesar 28,76% atau setara dengan penghematan biaya Rp12.825.490,00 dalam satu bulan. Penurunan ini terjadi karena berkurangnya mobilitas kendaraan dinas untuk keperluan operasional kantor dan perjalanan dinas [5]. Temuan ini sejalan dengan pernyataan pemerintah bahwa WFH dapat menghemat 20% konsumsi harian BBM dari mobilitas ASN [4], bahkan penghematan yang tercapai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur melampaui proyeksi tersebut. Secara teoritis, efisiensi konsumsi BBM ini menunjukkan bahwa kebijakan WFH berkontribusi pada pengurangan emisi karbon dan mendukung agenda pembangunan berkelanjutan, di samping manfaat ekonomisnya. Implikasinya, pengurangan belanja BBM dapat menjadi salah satu indikator keberhasilan efisiensi anggaran di lingkungan pemerintah daerah.

3.2.4. Efisiensi Tagihan Telepon

Berdasarkan laporan WFH bulan Mei 2026, tagihan telepon selama periode WFH menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 6. Perbandingan Tagihan Telepon Maret vs Mei 2026

Komponen	Bulan Maret 2026	Bulan Mei 2026	Selisih/Penghematan
Tagihan Telepon	Rp 2.597.001,00	Rp 2.605.501,00	- Rp 8.500,00

Sumber: Laporan WFH Mei 2026 Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur

Data di atas menunjukkan bahwa tagihan telepon justru mengalami kenaikan sebesar Rp8.500,00 atau 0,003%. Hal ini terjadi karena selama WFH, komunikasi antarpegawai dan dengan pihak eksternal lebih banyak dilakukan melalui sambungan telepon daripada komunikasi tatap muka [8]. Meskipun terjadi kenaikan, besaran kenaikannya sangat kecil dan dapat dikatakan relatif stabil. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun WFH menghemat beberapa pos biaya, terdapat pos-pos tertentu yang justru mengalami peningkatan akibat perubahan pola komunikasi. Implikasinya, pengelolaan anggaran perlu mempertimbangkan adanya pergeseran biaya dari pos tertentu ke pos lainnya, sehingga diperlukan perencanaan yang komprehensif dan tidak hanya berfokus pada satu jenis pengeluaran saja [10].

3.2.5. Efisiensi Perjalanan Dinas Dalam Negeri

Berdasarkan laporan WFH bulan Mei 2026, realisasi perjalanan dinas dalam negeri selama periode WFH menunjukkan hasil sebagai berikut:

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.11158
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Tabel 7. Perbandingan Perjalanan Dinas Dalam Negeri Maret vs Mei 2026

Komponen	Bulan Maret 2026	Bulan Mei 2026	Selisih/Penghematan
Realisasi Biaya	Rp 4.938.100,00	Rp 9.099.100,00	- Rp 4.161.000,00

Sumber: Laporan WFH Mei 2026 Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur

Data di atas menunjukkan bahwa realisasi perjalanan dinas dalam negeri justru mengalami kenaikan sebesar Rp4.161.000,00. Hal ini disebabkan oleh jumlah rombongan perjalanan dinas yang lebih banyak, frekuensi perjalanan dinas dalam negeri pada bulan Mei yang mencapai 19 kali, serta adanya kebutuhan operasional yang memerlukan perjalanan dinas meskipun dalam masa WFH.

Temuan ini mengindikasikan bahwa WFH tidak sepenuhnya menghilangkan kebutuhan perjalanan dinas, terutama untuk tugas-tugas yang memerlukan kehadiran fisik di lokasi tertentu [10]. Kenaikan ini juga menunjukkan bahwa meskipun ada efisiensi di beberapa pos, biaya operasional dapat meningkat di pos lain jika tidak dikelola dengan baik. Secara teoritis, hal ini menegaskan bahwa efisiensi dalam satu aspek belum tentu diikuti oleh efisiensi di semua aspek, sehingga diperlukan pendekatan manajemen biaya yang holistik.

3.2.6. Efisiensi Perjalanan Dinas Luar Negeri

Berdasarkan laporan WFH bulan Mei 2026, realisasi perjalanan dinas luar negeri selama periode WFH menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 8. Perbandingan Perjalanan Dinas Luar Negeri November 2025 vs Mei 2026

Komponen	November 2025	Mei 2026	Selisih/Penghematan
Realisasi Biaya	Rp 330.556.504,00	Rp 360.019.326,00	- Rp 29.462.822,00

Sumber: Laporan WFH Mei 2026 Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur

Data di atas menunjukkan bahwa realisasi perjalanan dinas luar negeri mengalami kenaikan sebesar Rp29.462.822,00. Hal ini disebabkan oleh jumlah rombongan yang lebih banyak, nilai tukar Rupiah yang sedang melemah terhadap mata uang asing, serta frekuensi perjalanan dinas luar negeri pada bulan Mei sebanyak 1 kali. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor eksternal seperti nilai tukar mata uang dapat mempengaruhi biaya perjalanan dinas, terlepas dari kebijakan WFH yang diterapkan [6]. Implikasinya, kebijakan WFH tidak dapat sepenuhnya mengendalikan semua pos biaya operasional, terutama yang dipengaruhi oleh faktor-faktor makroekonomi di luar kendali organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan anggaran perjalanan dinas luar negeri perlu mempertimbangkan fluktuasi nilai tukar dan direncanakan secara lebih matang.

3.2.7. Rekapitulasi Efisiensi Biaya Operasional

Tabel 9. Rekapitulasi Penghematan Biaya Operasional Selama WFH

No	Komponen Biaya	Periode	Penghematan	Keterangan
1	Listrik	April 2026	Rp 35.956.939,00	Menurun 20,48%
2	Air (April)	April 2026	Rp 2.362.620,00	Menurun 12,64%
3	Air (Mei)	Mei 2026	Rp 9.132.195,00	Menurun 48,88%
4	BBM Kendaraan Dinas	April 2026	Rp 12.825.490,00	Menurun 28,76%
5	Telepon	Mei 2026	- Rp 8.500,00	Meningkat 0,003%
6	Perjalanan Dinas DN	Mei 2026	- Rp 4.161.000,00	Meningkat 84,26%

Sumber: Diolah dari Laporan WFH April dan Mei 2026

Berdasarkan rekapitulasi di atas, secara keseluruhan WFH memberikan dampak positif terhadap efisiensi biaya operasional, terutama pada pos listrik, air, dan BBM kendaraan dinas. Hal ini membuktikan bahwa pengurangan aktivitas fisik di kantor secara langsung menekan biaya variabel operasional. Namun, terdapat peningkatan pada pos telepon, perjalanan dinas dalam negeri, dan perjalanan dinas luar negeri yang perlu mendapat perhatian dalam pengelolaan anggaran ke depan [3]. Secara teoritis, temuan ini mengkonfirmasi bahwa efisiensi biaya dalam

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.11158
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

organisasi publik tidak terjadi secara merata di semua pos, melainkan terdapat pergeseran pola pengeluaran yang perlu diantisipasi dalam perencanaan anggaran berbasis kinerja.

3.3. Analisis Kinerja Pegawai

3.3.1. Hasil Wawancara dengan Para Kepala Bidang

Berdasarkan wawancara dengan enam Kepala Bidang di lingkungan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur, diperoleh temuan mengenai berbagai aspek kinerja pegawai selama pelaksanaan WFH.

Seluruh informan menyatakan bahwa produktivitas kerja pegawai selama WFH terjaga. Kepala Sekretariat menyampaikan bahwa "selama WFH semua tugas dan fungsi dapat berjalan dengan baik dan pegawai tetap mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang ditetapkan". Hal senada disampaikan oleh Kepala Bidang Pembangunan Sumber Daya Industri yang menyatakan bahwa "meskipun bekerja dari rumah, produktivitas pegawai di bidangnya tetap terjaga". Kepala Bidang Pemberdayaan Industri menambahkan bahwa pihaknya tetap melakukan monitoring kinerja secara berkala melalui mekanisme pelaporan online dan dari hasil monitoring tersebut, target-target kerja tetap tercapai dengan baik. Temuan ini sejalan dengan penelitian [11] yang menunjukkan bahwa WFH dapat memberikan dampak positif pada produktivitas jika didukung infrastruktur teknologi yang memadai.

Seluruh informan juga menyatakan bahwa pelayanan publik tetap terjaga selama masa WFH. Kepala Bidang Pengembangan Perdagangan Dalam Negeri menjelaskan bahwa "pelayanan kepada masyarakat tetap dilakukan melalui sistem online dan dengan mekanisme jadwal petugas piket di kantor untuk layanan yang memerlukan kehadiran fisik, sehingga masyarakat tidak merasakan penurunan kualitas pelayanan." Kepala Bidang Pengembangan Perdagangan Luar Negeri menambahkan bahwa "pelayanan perizinan dan rekomendasi ekspor-impor tetap berjalan lancar". Temuan ini menunjukkan bahwa WFH tidak menghambat pelayanan publik, bahkan dapat meningkatkan efisiensi pelayanan melalui pemanfaatan teknologi digital [1].

Mayoritas informan menyatakan bahwa koordinasi dan komunikasi dilakukan secara hybrid, yaitu kombinasi antara komunikasi online dan offline. Kepala Sekretariat menjelaskan bahwa "pola koordinasi selama WFH dilakukan secara hybrid, di mana untuk koordinasi rutin dan administratif menggunakan platform online seperti Zoom dan WhatsApp, namun untuk koordinasi yang memerlukan pembahasan mendalam tetap dilakukan secara tatap muka". Kepala Bidang Sarana Prasarana Pengawasan dan Pengendalian Industri menambahkan bahwa "komunikasi online cukup efektif untuk koordinasi sehari-hari, namun untuk pengawasan lapangan, pihaknya tetap harus melakukan kunjungan langsung ke industri-industri yang dibina". Temuan ini sejalan dengan [19] yang menyatakan bahwa efektivitas komunikasi menjadi salah satu faktor penting dalam keberhasilan WFH.

Dari hasil wawancara, terdapat dua kendala utama yang dihadapi selama pelaksanaan WFH. Kendala pertama adalah jaringan internet yang tidak stabil. Kepala Sekretariat menyampaikan bahwa "kendala utama yang sering dikeluhkan pegawai adalah jaringan internet yang tidak stabil, yang terkadang menghambat proses koordinasi dan upload dokumen". Kendala kedua adalah kondisi lingkungan rumah yang kurang kondusif. Kepala Bidang Pemberdayaan Industri menyampaikan bahwa "kondisi lingkungan rumah terkadang tidak selalu dalam keadaan kondusif untuk bekerja, khususnya bagi pegawai yang memiliki bayi atau balita, namun karena tugas tetap dapat terselesaikan dengan baik, hal ini masih dapat ditoleransi." Temuan ini sejalan dengan penelitian [8] yang mengidentifikasi bahwa keterbatasan sarana pendukung kerja, kualitas jaringan internet yang kurang memadai, dan kondisi lingkungan rumah menjadi faktor-faktor yang dapat menghambat efektivitas pelaksanaan WFH.

Seluruh informan menyatakan bahwa WFH memberikan dampak positif terhadap keseimbangan kehidupan dan pekerjaan (*work-life balance*) pegawai. Kepala Sekretariat menambahkan bahwa "*work-life balance* pegawai membaik selama WFH karena pegawai tidak perlu menghabiskan waktu untuk perjalanan pulang-pergi kantor, sehingga memiliki lebih banyak waktu untuk keluarga dan istirahat." Temuan ini sejalan dengan penelitian [20] yang menunjukkan bahwa WFH memberikan fleksibilitas yang mendukung keseimbangan kehidupan dan pekerjaan.

Para Kepala Bidang menerapkan berbagai strategi untuk memastikan kinerja pegawai tetap terjaga walaupun terdapat penerapan sistem *Work From Home* (WFH). Kepala Bidang Sarana Prasarana Pengawasan dan Pengendalian Industri menjelaskan bahwa pihaknya menerapkan sistem pelaporan harian dan mingguan melalui aplikasi, di mana setiap pegawai wajib melaporkan progress pekerjaannya secara berkala. Kepala Bidang Pembangunan Sumber Daya Industri menambahkan bahwa selain pelaporan, pihaknya juga melakukan monitoring melalui sistem presensi online dan pengecekan output pekerjaan secara berkala, dengan pendekatan yang digunakan adalah *output-based*, bukan sekadar kehadiran. Strategi ini menunjukkan bahwa pengawasan kinerja

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.11158
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

selama WFH tidak hanya berorientasi pada kehadiran fisik, tetapi lebih pada pencapaian target dan pelaporan hasil kerja yang terukur, sebagaimana direkomendasikan oleh Reivarno [2].

3.3.2. Analisis Disiplin Pegawai

Berdasarkan laporan WFH April dan Mei 2026, tingkat kedisiplinan pegawai selama WFH menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 10. Rekapitulasi Disiplin Pegawai April 2026

Komponen	Persentase
Pegawai hadir sesuai ketentuan	96% dari total 470 pegawai
Terlambat/lalai presensi WFH	0% dari total 470 pegawai
Tidak hadir/presensi tanpa keterangan	0% dari total 470 pegawai
Cuti	4% dari total 470 pegawai

Sumber: Laporan WFH April 2026

Tabel 11. Rekapitulasi Disiplin Pegawai Mei 2026

Komponen	Persentase
Pegawai hadir sesuai ketentuan	96,8% dari total 470 pegawai
Terlambat/lalai presensi WFH	0% dari total 470 pegawai
Tidak hadir/presensi tanpa keterangan	0% dari total 470 pegawai
Cuti	3,2% dari total 470 pegawai
Dugaan pelanggaran disiplin	0 pelanggaran

Sumber: Laporan WFH Mei 2026

Analisis terhadap data di atas menunjukkan bahwa disiplin pegawai cenderung terjaga secara keseluruhan. Hal ini ditunjukkan oleh tingkat kehadiran pegawai yang mencapai 96 hingga 96,8% dari total 470 pegawai, tidak adanya pegawai yang terlambat atau lalai dalam presensi WFH, tidak adanya pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan, tingkat cuti pegawai yang rendah yaitu berkisar antara 3,2 hingga 4%, serta tidak adanya dugaan pelanggaran disiplin pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa sistem pengawasan dan pelaporan yang diterapkan selama WFH efektif dalam menjaga kedisiplinan pegawai [15].

3.3.3. Rekomendasi Pelaksanaan WFH

Berdasarkan hasil analisis dan wawancara, para informan memberikan rekomendasi untuk pelaksanaan WFH ke depan. Kepala Sekretariat menyampaikan bahwa WFH dapat dilanjutkan guna efisiensi anggaran dan meningkatkan produktivitas kerja pegawai karena terciptanya work-life balance. Kepala Bidang Pengembangan Perdagangan Dalam Negeri menambahkan bahwa jika memungkinkan, WFH dapat dikembangkan lebih lanjut agar semakin efektif pelaksanaannya, misalnya dengan peningkatan infrastruktur teknologi pendukung dan pelatihan bagi pegawai.

3.4. Pembahasan Integratif

3.4.1. Implementasi WFH dan Efisiensi Biaya Operasional

Berdasarkan hasil analisis data laporan WFH April dan Mei 2026, implementasi WFH di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur terbukti mampu mewujudkan efisiensi biaya operasional pada beberapa pos pengeluaran, terutama pada konsumsi listrik (penghematan Rp 35.956.939,00 atau 20,48%), konsumsi air (penghematan hingga Rp 9.132.195,00 atau 48,88%), dan konsumsi BBM kendaraan dinas (penghematan Rp 12.825.490,00 atau 28,76%). Hasil ini mendukung teori efisiensi organisasi yang menyatakan bahwa pengurangan penggunaan sumber daya fisik secara langsung akan menekan biaya operasional [7] Dalam kerangka *value for money* sektor publik, efisiensi dicapai ketika output yang sama dapat dihasilkan dengan input yang lebih rendah, atau output yang lebih tinggi dapat dihasilkan dengan input yang sama [7]. Penurunan konsumsi listrik, air, dan

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.11158
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

BBM selama WFH menunjukkan bahwa organisasi mampu mempertahankan kinerja pelayanan dengan biaya operasional yang lebih rendah, sehingga prinsip ekonomi dan efisiensi dalam pengelolaan anggaran publik tercapai.

Temuan ini konsisten dengan penelitian [5] yang menemukan bahwa WFH di instansi pemerintah meningkatkan efisiensi biaya operasional, terutama pada pos-pos pengeluaran yang terkait dengan pemanfaatan fasilitas fisik kantor. Demikian pula, penelitian [10] menyimpulkan bahwa WFH berpotensi meningkatkan efisiensi kinerja ASN melalui pengurangan biaya operasional yang tidak produktif. Namun demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru karena menggunakan data empiris berupa laporan keuangan aktual, bukan hanya analisis konseptual atau persepsi semata. Temuan ini juga memperkuat pernyataan pemerintah bahwa WFH dapat menghemat 20% konsumsi harian BBM dari mobilitas ASN [4], bahkan penghematan yang dicapai di instansi ini (28,76%) melampaui proyeksi tersebut.

Meskipun demikian, terdapat beberapa pos biaya yang justru mengalami peningkatan, yaitu tagihan telepon (meningkat Rp8.500,00), perjalanan dinas dalam negeri (meningkat Rp4.161.000,00), dan perjalanan dinas luar negeri (meningkat Rp29.462.822,00). Peningkatan ini disebabkan oleh perubahan pola komunikasi yang lebih mengandalkan sambungan telepon, kebutuhan perjalanan dinas yang tetap harus dilakukan meskipun dalam masa WFH, serta faktor eksternal seperti nilai tukar mata uang [10]. Temuan ini menunjukkan bahwa efisiensi biaya dalam satu aspek tidak serta-merta diikuti oleh efisiensi di semua aspek, sehingga diperlukan pendekatan manajemen biaya yang holistik [6]. Secara teoritis, hal ini mengkonfirmasi bahwa kebijakan publik selalu memiliki *trade-off*, di mana penghematan di satu pos dapat menyebabkan peningkatan di pos lain [3]. Implikasi praktisnya, pengelolaan anggaran pemerintah daerah perlu mempertimbangkan pergeseran pola pengeluaran akibat kebijakan WFH dan melakukan perencanaan yang lebih komprehensif.

3.4.2. Implementasi WFH dan Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil wawancara dengan enam Kepala Bidang dan analisis data disiplin pegawai, implementasi WFH di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur menunjukkan bahwa kinerja pegawai tetap terjaga. Hal ini dibuktikan oleh produktivitas kerja yang tetap terjaga sebagaimana seluruh informan menyatakan bahwa produktivitas pegawai tetap terjaga selama WFH dengan semua tugas dan fungsi dapat berjalan dengan baik, pelayanan publik yang tidak terganggu karena pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan melalui sistem online dan mekanisme piket sehingga masyarakat tidak merasakan penurunan kualitas pelayanan, disiplin pegawai yang terjaga dengan tingkat kehadiran pegawai mencapai 96 hingga 96,8% dan tidak ada pelanggaran disiplin yang terjadi, koordinasi yang efektif karena koordinasi dan komunikasi dilakukan secara hybrid yang dinilai efektif untuk memastikan kelancaran tugas, serta work-life balance yang meningkat karena WFH memberikan fleksibilitas yang mendukung keseimbangan kehidupan dan pekerjaan yang berdampak positif pada kesehatan mental pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian [11] yang menunjukkan bahwa WFH dapat memberikan dampak positif pada produktivitas jika didukung infrastruktur teknologi yang memadai dan sistem pengawasan yang efektif.

3.4.3. Kendala dan Tantangan Implementasi WFH

Meskipun secara umum implementasi WFH berjalan dengan baik, terdapat beberapa kendala yang dihadapi yaitu keterbatasan infrastruktur teknologi di mana jaringan internet yang tidak stabil menjadi kendala utama yang dialami sebagian pegawai terutama di daerah dengan akses internet terbatas, serta kondisi lingkungan rumah yang tidak selalu kondusif terutama bagi pegawai yang memiliki bayi atau balita menjadi tantangan dalam menjaga fokus kerja. Kendala ini sejalan dengan temuan [9] yang mengidentifikasi bahwa keterbatasan sarana pendukung kerja, kualitas jaringan internet yang kurang memadai, dan kondisi lingkungan rumah menjadi faktor-faktor yang dapat menghambat efektivitas pelaksanaan WFH.

3.4.4. Implikasi Teoritis dan Praktis

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen sektor publik, khususnya dalam konteks implementasi WFH. Temuan penelitian menunjukkan bahwa WFH dapat menjadi instrumen strategis untuk mewujudkan dua tujuan sekaligus yaitu efisiensi biaya operasional dan pemeliharaan kinerja pegawai. Hal ini memperkaya literatur tentang fleksibilitas kerja di sektor publik yang selama ini masih terbatas [10]. Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bagi Pemerintah Daerah bahwa WFH dapat dipertahankan sebagai kebijakan strategis dalam rangka efisiensi anggaran dan optimalisasi kinerja pegawai. Bagi Dinas Perindustrian dan Perdagangan, perlu dilakukan peningkatan infrastruktur teknologi pendukung WFH seperti peningkatan kualitas jaringan internet dan penyediaan perangkat yang memadai. Bagi pegawai, WFH memberikan fleksibilitas yang mendukung work-life balance, namun tetap memerlukan kedisiplinan dan manajemen waktu yang baik.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.11158
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

3.5. Ringkasan Hasil Penelitian

Berdasarkan analisis data laporan WFH April dan Mei 2026 serta wawancara dengan enam Kepala Bidang, penelitian ini menghasilkan temuan sebagai berikut:

Tabel 12. Rekapitulasi Hasil Penelitian

Dimensi	Temuan	Implikasi
Efisiensi Biaya		
Listrik	Hemat Rp 35.956.939 (20,48%)	Efisiensi signifikan
Air	Hemat hingga Rp 9.132.195 (48,88%)	Efisiensi signifikan
BBM	Hemat Rp 12.825.490 (28,76%)	Efisiensi signifikan
Telepon	Naik Rp 8.500 (0,003%)	Relatif stabil
Perjalanan DN	Naik Rp 4.161.000 (84,26%)	Perlu pengelolaan
Perjalanan LN	Naik Rp 29.462.822 (8,91%)	Perlu pengelolaan
Kinerja Pegawai		
Produktivitas	Terjaga	Efektif
Pelayanan	Terjaga	Efektif
Disiplin	96-96,8% kehadiran	Terjaga
Koordinasi	Hybrid	Efektif
Work-Life Balance	Meningkat	Positif
Kendala	Jaringan internet tidak stabil; kondisi rumah kurang kondusif	Perlu perhatian

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data laporan pelaksanaan WFH bulan April dan Mei 2026 serta wawancara dengan enam Kepala Bidang di lingkungan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur, penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi Work From Home terbukti mampu mewujudkan efisiensi biaya operasional sekaligus mempertahankan kinerja pegawai. Efisiensi biaya operasional tercermin dari penghematan yang signifikan pada tiga pos pengeluaran utama, yaitu konsumsi listrik yang menurun sebesar 20,48% dengan penghematan Rp35.956.939,00, konsumsi air yang menurun hingga 48,88% dengan penghematan Rp9.132.195,00, serta konsumsi BBM kendaraan dinas yang menurun sebesar 28,76% dengan penghematan Rp12.825.490,00. Meskipun demikian, terdapat peningkatan pada pos perjalanan dinas dalam dan luar negeri yang disebabkan oleh faktor jumlah rombongan dan nilai tukar mata uang, sehingga pengelolaan anggaran pada pos tersebut perlu mendapat perhatian lebih lanjut. Kinerja pegawai selama penerapan WFH tetap terjaga. Hal ini ditunjukkan oleh stabilitas produktivitas kerja, kelancaran pelayanan publik, dan tingginya tingkat kedisiplinan pegawai. Tingkat kehadiran pegawai mencapai 96 hingga 96,8% dan tidak ditemukan pelanggaran disiplin. Selain itu, koordinasi berbasis hybrid terbukti efektif mendukung penyelesaian tugas. WFH juga memberikan dampak positif terhadap *work-life balance* yang berujung pada peningkatan kesehatan mental pegawai. Kendala utama yang dihadapi selama pelaksanaan WFH adalah keterbatasan infrastruktur teknologi berupa jaringan internet yang tidak stabil serta kondisi lingkungan rumah yang kurang kondusif bagi sebagian pegawai, khususnya yang memiliki bayi atau balita. Penelitian ini memberikan implikasi bahwa kebijakan WFH dapat dipertahankan sebagai instrumen strategis dalam pengelolaan keuangan daerah sekaligus optimalisasi kinerja pegawai, dengan catatan perlunya peningkatan infrastruktur teknologi pendukung, pengelolaan anggaran perjalanan dinas yang lebih terencana, serta pengaturan pola kerja hybrid yang fleksibel. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengkaji implementasi WFH dalam jangka waktu yang lebih panjang guna melihat keberlanjutan efisiensi biaya dan kinerja pegawai secara lebih komprehensif, serta melakukan perbandingan dengan instansi pemerintah lainnya untuk memperoleh generalisasi temuan yang lebih luas.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.11158
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Referensi

[1] B. R. Cahyarini and L. Samsara, "The Challenges of Digital Competency Implementation Towards World-Class Bureaucracy," *Jurnal Borneo Administrator*, vol. 17, no. 2, pp. 259–274, Aug. 2021, doi: 10.24258/jba.v17i2.825.

[2] T. Rawinarno, H. Setyoko, A. Widiarto, and S. Alynudin, "MANAJEMEN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) BERBASIS BEKERJA DARI RUMAH (WORK FROM HOME)," *NIAGARA Scientific Journal*, vol. 15, no. 1, pp. 113–129, Jun. 2023, doi: 10.55651/niagara.v15i1.21.

[3] J. Suyono, A. Alimudin, D. R. Elisabeth, S. Sukaris, and N. Darmayanti, "Increasing Financial Efficiency and Employee Performance through Work From Home - Work From Office Work Method Implementation Strategies: A Conceptual Framework for Future Research Agenda," *Atestasi : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, vol. 7, no. 1, pp. 369–402, Mar. 2024, doi: 10.57178/atestasi.v7i1.795.

[4] Ratih Prihatina, "WFH dalam Bingkai Efisiensi dan Produktivitas ASN: Dari Respons Pandemi Menuju Desain Kerja Modern." Accessed: Jun. 08, 2026. [Online]. Available: https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-tegal/baca-artikel/18299/WFH-dalam-Bingkai-Efisiensi-dan-Produktivitas-ASN-Dari-Respons-Pandemi-Menuju-Desain-Kerja-Modern.html

[5] P. T. Wicaksono, C. Tjen, and V. Indriani, "Improving the tax e-filing system in Indonesia: An exploration of individual taxpayers' opinions," *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, vol. 25, no. 2, pp. 136–151, Dec. 2021, doi: 10.20885/jaai.vol25.iss2.art4.

[6] S. Sunardi, "The Impact of Working from Home during a Pandemic Against Employee Performance (Exploratory Study)," *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, vol. 6, no. 1, p. 42, Sep. 2022, doi: 10.32493/JJSDM.v6i1.20448.

[7] Wakhid Yuliyanto, S. Wahyuningsih, R. Kurniasih, and A. Waluyo, "Pengukuran Kinerja Melalui Pendekatan 'Value For Money' Pada Pelaksanaan Anggaran Dinas 'X' di Sektor Publik.," *Jurnal E-Bis*, vol. 7, no. 1, pp. 233–245, May 2023, doi: 10.37339/e-bis.v7i1.1183.

[8] A. N. Rahmawati and M. F. Hidayat, "Kendala Implementasi Work From Home di Sektor Publik: Studi Kasus Pemerintah Kota Surabaya," *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, vol. 5, no. 1, pp. 78–92, Jan. 2022, doi: 10.24198/jmpp.v5i1.36542.

[9] Nur Afifah, "Work From Anywhere, Perlukah ?: Tinjauan Praktis Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Selama Pemberlakukan WFH," *Journal Business Administration: Entrepreneurship and Creative Industry*, vol. 2, no. 2, pp. 65–77, Jul. 2023, doi: 10.32734/jba.v2i2.12449.

[10] S. Sagita Wirasistha and A. Widowati, "Work from Home: Menuju Kinerja Aparatur Sipil Negara Yang Lebih Efisien," *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, vol. 15, no. 1, pp. 95–109, Jun. 2023, doi: 10.33701/jiapd.v15i1.3614.

[11] P. W. Sri astiti and N. P. A. Darmayanti, "PENGARUH KEPUTUSAN INVESTASI, STRUKTUR MODAL DAN KEBIJAKAN DIVIDEN TERHADAP NILAI PERUSAHAAN MANUFAKTUR SEKTOR BARANG KONSUMSI," *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, vol. 11, no. 6, p. 1151, Jun. 2022, doi: 10.24843/EJMUNUD.2022.v11.i06.p05.

[12] A. F. G. , & H. Y. Wardhana, "Transformasi Digital dan Efisiensi Pelayanan Publik," *Jurnal Penelitian Hukum*, vol. 2, no. 1, pp. 45–62, 2021.

[13] T. D. Atmawijaya, "Becoming Culturally Responsive: Cultivating Reflexive Ethics and Inclusive Practices in Qualitative Research," *The Qualitative Report*, vol. 30, no. 7, Jul. 2025, doi: 10.46743/2160-3715/2025.8232.

[14] D. P. Dani and M. Hikmah, "ANALISIS EFISIENSI BELANJA OPERASIONAL SEBELUM DAN SESUDAH PENERAPAN WORK FROM HOME (WFH) PADA DINAS PUPR PROVINSI KALIMANTAN TIMUR," *GEMAH RIPAH: Jurnal Bisnis*, vol. 6, no. 02, pp. 30–40, Jun. 2026, doi: 10.69957/grjb.v6i02.2773.

[15] Y. , et al. Widyastuti, "Implementasi Work From Home di Organisasi Perangkat Daerah," *Jurnal Dinamika Governance*, vol. 13, no. 1, pp. 39–46, 2023.

[16] R. K. Yin, *Case Study Research and Applications: Design and Methods*, Sixth Edition. SAGE Publications, 2021.

[17] M. B. . Miles, A. M. . Huberman, and Johnny. Saldaña, *Qualitative data analysis : a methods sourcebook*. SAGE, 2021.

[18] C. G. B. M. Nur, H. Ginting, and D. Sushandoyo, "The Impact of Flexible Work Arrangements on Individual Performance in Government Institutions: A Systematic Review," *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, vol. 13, no. 6, pp. 4239–4248, Nov. 2025, doi: 10.37641/jimkes.v13i6.3967.

[19] M. R. ; F. R. E. ; F. R. P. C. ; N. N. P. Lungi, "Pengaruh Work From Home terhadap Kinerja (Studi pada Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusa Cendana)," *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 11, no. 2, pp. 1133–1147, 2023.

[20] N. P. Saragi Napitu, H. Humaizi, and B. Hartono, "Efisiensi Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Sistem Work From Home," *PERSPEKTIF*, vol. 11, no. 1, pp. 179–186, Dec. 2021, doi: 10.31289/perspektif.v11i1.5372.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.11158
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)