

**PENGARUH PENERAPAN *WORK FROM HOME* DAN *E-LEARNING*  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA LINGKUP KANWIL DJTJEN  
PERBENDAHARAAN PROVINSI SUMATERA SELATAN**



**Tesis Oleh :**

**RENDY AFRIAN**

**01012681923006**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar  
Magister Manajemen*

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI**

**UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**2022**

**LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF**

**PENGARUH PENERAPAN WORK FROM HOME DAN E-LEARNING TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA LINGKUP KANWIL DJEN PERBENDAHARAAN  
PROVINSI SUMATERA SELATAN**

Disusun oleh:

Nama : Rendy Afrian  
NIM : 01012681923006  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui untuk digunakan sebagai syarat pengajuan SK Penguji Komprehensif

Tanggal Persetujuan

Dosen Pembimbing

Pembimbing I



Tanggal : \_\_\_\_\_

Dr. Hj. Zunaidah, M.Si  
NIP. 19661022 199203 2 002

Pembimbing II



Tanggal : \_\_\_\_\_

Isni Andriana, S.E., M.Fin., Ph.D  
NIP. 19750901 199903 2 001

**LEMBAR PERSETUJUAN TESIS**

**PENGARUH PENERAPAN WORK FROM HOME DAN E-LEARNING  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA LINGKUP  
KANWIL DJEN PERBENDAHARAAN  
PROVINSI SUMATERA SELATAN**

Disusun oleh:

Nama : Rendy Afrian  
NIM : 01012681923006  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 10 Juni 2022 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif  
Palembang, 10 Juni 2022

Ketua



Dr. Hj. Zunaidah, M.Si  
NIP. 19661022 199203 2 002

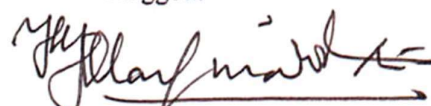


Anggota



Isni Andriana, S.E., M.Fin., Ph.D  
NIP. 19750901 199903 2 001

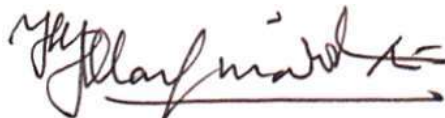
Anggota



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D  
NIP. 19670314 199303 2 001

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Magister Manajemen



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D  
NIP. 19670314 199303 2 001

## SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rendy Afrian

NIM : 01012681923006

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Magister Manajemen

Bidang Kajian/Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang berjudul :

**Pengaruh Penerapan *Work From Home* dan *E-learning* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening Pada Lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan**

Pembimbing :

Ketua : Dr. Hj. Zunaidah, M.Si

Anggota : Isni Andriana, S.E., M.Fin., Ph.D

Tanggal Ujian : 10 Juni 2022

Adalah benar hasil karya sendiri. Dalam tesis ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan saya ini tidak benar dikemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar keserjanaan.

Palembang, Juni 2022

Pembuat Pernyataan



Rendy Afrian

NIM 01012681923006

## **MOTTO**

Harapan dan cita cita harus disertai dengan doa dan usaha

Jangan menyerah dengan kegagalan

Kegagalan awal dari sebuah kesuksesan

Sabar dan ikhtiar kunci menjalani kehidupan

Tetap semangat dan jangan menyerah

Allah Bersama Orang-orang yang sabar

**-Rendy Afrian-**

*Dengan mengucapkan Alhamdulillah*

*Tesis saya persembahkan kepada*

*Allah SWT*

*Mama dan Papa Tersayang*

*Isteri dan Anak-anak ku tersayang*

*Keluarga dan para sahabatku*

*Kawan seperjuangan*

*Magister Manajemen dan Fakultas Ekonomi*

*Almamaterku*


## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nyalah, saya dapat menyelesaikan penelitian Tesis yang berjudul “Pengaruh Penerapan *Work From Home* dan *E-learning* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan”. Tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar sarjana Magister Manajemen Program Strata Dua (S2) Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Penulis menyadair dalam penyusunan Tesis ini tidak terlepas dari berbagai kesalahan dan kekeliruan yang berasal dari pribadi penulis. Koreksi dan Saran senantiasa menjadi bahan perbaikan untuk menyempurnakan tesis ini. Terlepas dari salah dan khilaf, peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat baik berupa informasi kepada mahasiswa yang tertarik dengan dunia SDM maupun menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya.

Tesis ini membahas mengenai penerapan *Work From Home*, *E-learning*, Motivasi, Kinerja Pegawai pada Lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan. Dalam proses penyusunan penelitian ini, penulis banyak menemukan berbagai kendala yang kemudian dapat teratasi dengan bantuan, bimbingan dan dukungan dari semua pihak.

Palembang, Juni 2022



Rendy Afrian

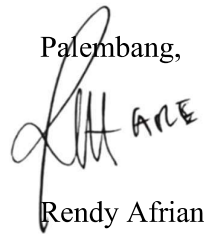
## UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah puji dan syukur kepada Allah SWT, karena atas kehendak dan ridhanya peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Peneliti menyadari tesis ini tidak akan selesai tanpa doa, dukungan dan dorongan dari berbagai pihak. Adapun dalam kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Hj. Zunaidah, M.Si selaku pembimbing I yang telah membimbing dan memberikan banyak ilmu kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini sekaligus selaku pembimbing akademik yang memberikan banyak motivasi selama berkuliah di MM.
2. Ibu Isnri Andriana, S.E.,M.Fin.,Ph.D selaku pembimbing II yang telah membimbing dan memberikan banyak ilmu kepada peneliti sehingga mampu menyelesaikan tesis ini.
3. Ibu Hj. Marlina Widiyanti, S.E.,S.H.,M.M.,M.H.,Ph.D selaku penguji sekaligus koordinator Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya yang telah memberikan banyak masukan, saran dan perbaikan sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.
4. Seluruh Dosen Pengajar yang telah memberikan ilmu dan pelajaran yang sangat berharga selama berkuliah di MM Unsri.
5. Kedua orang tua yaitu Papa (Riduan Achmad) dan Mama (Elis Nirwana) yang selalu memberikan doa terbaik dan dukungan penuh selama ini.
6. Istri (Nyayu Rofiah) dan anak - anak peneliti (M. Syathir Muammar dan Syaurah Mahirah) yang selalu memberikan doa, motivasi dan semangat dalam keadaan apapun.

7. Rektor Universitas Sriwijaya dan segenap jajaran terkait yang telah memberikan kondisi proses pembelajaran yang kondusif selama perkuliahan.
8. Admin jurusan dan staff Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
9. Para sahabat seperjuangan selama menempuh perkuliahan di Magister Manajemen UNSRI Angkatan 48
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih telah memberikan bantuan dan dukungannya hingga tesis ini dapat selesai

Palembang, Juni 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Rendy Afrian', with the initials 'RA' and 'AFRIAN' written in a stylized, cursive manner.

Rendy Afrian



## ABSTRAK

### **PENGARUH PENERAPAN WORK FROM HOME DAN E-LEARNING TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIBEL INTERVENING PADA LINGKUP KANWIL DITJEN PERBENDAHARAAN PROVINSI SUMATERA SELATAN**

**Oleh:  
Rendy Afrian**

Upaya pemerintah dalam mengatasi penyebaran virus covid 19 berdampak pada perubahan tatanan kehidupan sosial di Indonesia. Hal ini berpengaruh dengan pola interaksi sosial pada setiap organisasi yang ada. Begitu pula pada Ditjen Perbendaharaan yang menerapkan perubahan sistem kerja berupa bekerja dari rumah (*work from home*) dan sistem pengembangan kompetensi melalui metode *e-learning*. Perubahan sistem tersebut dapat berdampak pada motivasi dan kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh penerapan *work from home* dan *e-learning* terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening. Metode penelitian ini adalah kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada 112 responden. Proses Analisis data menggunakan *Structural Equation Model* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *work from home* dan *e-learning* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel motivasi bersifat mediasi parsial dalam memediasi pengaruh penerapan *work from home* dan *e-learning* terhadap kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwa perubahan yang dalam sebuah organisasi akan berdampak pada perilaku organisasi dan perilaku individu dalam organisasi yakni motivasi dan kinerja pegawai.

***Kata Kunci: work from home, e-learning, kinerja pegawai, motivasi***

## ABSTRACT

### **The effect of implementing work from home and e-learning on employee performance through employee motivation as an intervening variable in the Regional Office of the Directorate General of Treasury, South Sumatra Province**

**By:**

**Rendy Afrian; Zunaidah; Isni Andriana; Marlina Widiyanti**

*The government's efforts to overcome the spread of the COVID-19 virus have an impact on changing the order of social life in Indonesia. This affects the pattern of social interaction in every existing organization. Likewise, the Directorate General of Treasury implemented changes to the work system in the form of working from home (work from home) and a competency development system through the e-learning method. Changes to the system can have an impact on employee motivation and performance. This study aims to determine and analyze the effect of implementing work from home and e-learning on employee performance with motivation as an intervening variable. This research method is quantitative with the method of distributing questionnaires to 112 respondents. Process Data analysis using Structural Equation Model (SEM). The results showed that the application of work from home and e-learning had a direct and significant effect on employee motivation and performance. This study also shows that the motivational variable is partial mediation in mediating the effect of implementing work from home and e-learning on employee performance. It can be concluded that changes in an organization will have an impact on organizational behavior and individual behavior in the organization, namely employee motivation and performance.*

**Keywords: work from home; e-learning; performance; motivation**

## SURAT PERNYATAAN ABSTRAK

Kami dosen pembimbing Tesis menyatakan bahwa Abstrak Tesis dalam Bahasa Inggris dari Mahasiswa :

Nama : Rendy Afrian  
NIM : 01012681923006  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Magister Manajemen  
Bagian Kajian/Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Pengaruh Penerapan *Work From Home* dan *E-learning* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan

Telah kami periksa penulisan, *grammar*, maupun susunan *tenses* nya dan kami setuju untuk ditempatkan pada lembar Abstrak.

Pembimbing Tesis,

**Ketua,**



Dr. Hj. Zunaidah, M.Si  
NIP.19661022 199203 2 002

**Anggota,**



Isni Andriana, S.E., M.Fin., Ph.D  
NIP. 19750901 199903 2 001

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama Mahasiswa : Rendy Afrian

Jenis Kelamin : Laki - Laki

Tempat/ Tanggal Lahir : Palembang, 24 April 1987

Agama : Islam

Alamat : Jl. Sukabangun II Lr. Mgs H. Utih No. 1492E  
RT. 25 RW.04 Palembang

Alamat email : [rendyafrian21@gmail.com](mailto:rendyafrian21@gmail.com)

Pendidikan Formal :

SD : SD Methodist 1 Palembang

SMP : SLTP YSP Pusri Palembang

SMA : SMA Negri 5 Palembang

Diploma I : Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN)

Dilpoma III : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah  
Jakarta

Strata 1 : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah  
Jakarta

## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>                            | <b>i</b>    |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN TESIS.....</b>                 | <b>ii</b>   |
| <b>SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH .....</b> | <b>iii</b>  |
| <b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>                     | <b>iv</b>   |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                            | <b>v</b>    |
| <b>UCAPAN TERIMA KASIH .....</b>                      | <b>vi</b>   |
| <b>ABSTRAK .....</b>                                  | <b>viii</b> |
| <b>ABSTRACT.....</b>                                  | <b>ix</b>   |
| <b>SURAT PERNYATAAN ABSTRAK .....</b>                 | <b>x</b>    |
| <b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>                      | <b>xi</b>   |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                               | <b>xii</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>                              | <b>xvii</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                             | <b>xix</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                          | <b>xx</b>   |
| <br>  |             |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>                         | <b>1</b>    |
| 1.1 Latar Belakang.....                               | 1           |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                             | 11          |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....                           | 11          |
| 1.4 Manfaat Penelitian.....                           | 12          |
| 1.4.1 Manfaat Teoritis .....                          | 12          |
| 1.4.2 Manfaat Praktis .....                           | 13          |
| <br>  |             |
| <b>BAB II STUDI KEPUSTAKAAN .....</b>                 | <b>14</b>   |
| 2.1 Landasan Teori .....                              | 14          |
| 2.1.1 Teori Perubahan Organisasi.....                 | 14          |

|         |   |    |
|---------|---|----|
| 2.1.2   | Teori Perilaku Organisasi.....  | 17 |
| 2.1.3.1 | Pengertian <i>Work From Home</i> .....  | 18 |
| 2.1.3.2 | Dampak Penerapan <i>Work From Home</i> .....                                  | 19 |
| 2.1.3.3 | Indikator <i>Work From Home</i> .....   | 20 |
| 2.1.4   | <i>E-learning</i> .....   | 20 |
| 2.1.4.1 | Pengertian <i>E-learning</i> .....  | 20 |
| 2.1.4.2 | Karakteristik dan Komponen <i>E-learning</i> .....                            | 21 |
| 2.1.5   | Motivasi.....   | 22 |
| 2.1.5.1 | Pengertian Motivasi .....   | 22 |
| 2.1.5.2 | Teori Motivasi .....  | 23 |
| 2.1.5.3 | Indikator Motivasi .....  | 24 |
| 2.1.6   | Kinerja.....  | 25 |
| 2.1.6.1 | Pengertian Kinerja .....  | 25 |
| 2.1.6.2 | Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....  | 25 |
| 2.1.6.3 | Dimensi dan indikator Kinerja .....   | 26 |
| 2.2     | Penelitian Terdahulu.....   | 26 |
| 2.3     | Alur Pikir .....  | 36 |
| 2.3.1   | Hubungan <i>Work From Home</i> dan Motivasi.....                              | 37 |
| 2.3.2   | Hubungan <i>E-learning</i> dan Motivasi.....                                  | 38 |
| 2.3.3   | Hubungan <i>Work From Home</i> dan Kinerja.....                               | 38 |
| 2.3.4   | Hubungan <i>E-learning</i> dan Kinerja.....                                   | 39 |
| 2.3.5   | Hubungan <i>Work From Home</i> Terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi..... | 39 |
| 2.3.6   | Hubungan <i>E-learning</i> Terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi .....    | 40 |
| 2.3.7   | Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja.....                                       | 40 |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.3.8 Kerangka Konseptual .....                      | 41        |
| 2.4 Hipotesis Penelitian.....                        | 42        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>                | <b>44</b> |
| 3.1 Lokasi Penelitian.....                           | 44        |
| 3.2 Populasi dan Sampel.....                         | 44        |
| 3.3 Teknik Pengambilan Sampel.....                   | 45        |
| 3.4 Jenis dan Sumber Data .....                      | 46        |
| 3.5 Metode Pengumpulan Data .....                    | 47        |
| 3.5.1 Metode Suksesi Interval.....                   | 48        |
| 3.6 Teknik Analisa Data .....                        | 49        |
| 3.7 Uji Hipotesis.....                               | 56        |
| 3.8 Definisi dan Operasional Variabel.....           | 57        |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>              | <b>60</b> |
| 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....              | 60        |
| 4.1.1 Sejarah Kanwil DJPb Sumsel.....                | 60        |
| 4.1.2 Visi dan Misi Kanwil DJPb Sumsel.....          | 61        |
| 4.2 Gambaran Umum Responden .....                    | 61        |
| 4.2.1 Responden berdasarkan Usia .....               | 61        |
| 4.2.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....       | 62        |
| 4.2.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja .....         | 63        |
| 4.2.4 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir..... | 64        |
| 4.2.5 Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....   | 65        |
| 4.3 Analisis Data .....                              | 65        |

|         |  |    |
|---------|--|----|
| 4.3.1   | Analisis Statistik Deskriptif .....                              | 65 |
| 4.3.1.1 | Analisis Distribusi Frekuensi <i>Work From Home</i> .....        | 66 |
| 4.3.1.2 | Analisis Distribusi Frekuensi <i>E-Learning</i> .....            | 69 |
| 4.3.1.3 | Analisis Distribusi Frekuensi Motivasi.....                      | 70 |
| 4.3.1.4 | Analisis Distribusi Frekuensi Kinerja.....                       | 72 |
| 4.3.2   | Analisis Instrumen Penelitian .....                              | 74 |
| 4.3.2.1 | Uji Validitas .....  | 74 |
| 4.3.2.2 | Uji Realibilitas.....  | 75 |
| 4.3.3   | Pengujian Model Struktural.....                                  | 76 |
| 4.3.4   | Pengujian Hipotesis .....  | 80 |
| 4.3.4.1 | Pengujian Hipotesis 1.....                                       | 80 |
| 4.3.4.2 | Pengujian Hipotesis 2.....                                       | 81 |
| 4.3.4.3 | Pengujian Hipotesis 3.....                                       | 81 |
| 4.3.4.4 | Pengujian Hipotesis 4.....                                       | 81 |
| 4.3.4.5 | Pengujian Hipotesis 5.....                                       | 81 |
| 4.3.4.6 | Pengujian Hipotesis 6.....                                       | 82 |
| 4.3.4.7 | Pengujian Hipotesis 7.....                                       | 82 |
| 4.4     | Pembahasan .....   | 83 |
| 4.4.1   | Pengaruh <i>Work From Home</i> Terhadap Motivasi.....            | 83 |
| 4.4.2   | Pengaruh <i>E-Learning</i> Terhadap Motivasi.....                | 85 |
| 4.4.3   | Pengaruh <i>Work From Home</i> Terhadap Kinerja.....             | 86 |
| 4.4.4   | Pengaruh <i>E-Learning</i> Terhadap Kinerja.....                 | 87 |
| 4.4.5   | Pengaruh <i>WFH</i> Terhadap Kinerja Melalui Motivasi.....       | 88 |
| 4.4.6   | Pengaruh <i>E-Learning</i> Terhadap Kinerja Melalui Motivasi.... | 90 |
| 4.4.7   | Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja.....                          | 90 |



|  |            |
|--|------------|
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b> | <b>92</b>  |
| 5.1 Kesimpulan .....                   | 92         |
| 5.2 Saran.....                         | 93         |
| 5.3 Implikasi .....                    | 95         |
| 5.3.1 Implikasi Teoritis.....          | 95         |
| 5.3.2 Implikasi Praktis.....           | 97         |
| 5.4 Keterbatasan Penelitian.....       | 98         |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>             | <b>99</b>  |
| <b>LAMPIRAN.....</b>                   | <b>103</b> |

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1.1 Nilai Kinerja Organisasi .....   | 3  |
| Tabel 1.2 Rata - Rata Nilai Tes Hard Competency.....   | 3  |
| Tabel 1.3 Hasil Kuisisioner Pra Survey Mengenai Pelaksanaan <i>Work From Home</i> .....      | 4  |
| Tabel 1.4 Hasil Kuisisioner Pra Survey Mengenai Pelaksanaan <i>E-learning</i> .....          | 5  |
| Tabel 1.5 Hasil Kuisisioner Pra Survey Mengenai Pelaksanaan Motivasi.....                    | 5  |
| Tabel 1.6 Hasil Kuisisioner Pra Survey Mengenai Pelaksanaan Kinerja.....                     | 6  |
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....  | 26 |
| Tabel 3.1 Jumlah Sampel Unit Kerja.....  | 45 |
| Tabel 3.2 <i>Scoring</i> Skala Likert.....   | 47 |
| Tabel 3.3 Notasi pada PLS.....   | 52 |
| Tabel 3.4 Operasionalisasi Variabel Penelitian.....  | 59 |
| Tabel 4.1 Kriteria Pengklasifikasian Skor Tanggapan Responden.....                           | 66 |
| Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Pada Variabel <i>Work From Home</i> ..... | 66 |
| Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Pada Variabel <i>E-learning</i> .....     | 69 |
| Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Pada Variabel Motivasi.....               | 70 |

|  |    |
|--|----|
| Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Pada Variabel<br>Kinerja..... | 72 |
| Tabel 4.6 Uji Validitas .....  | 75 |
| Tabel 4.7 Uji Reliabilitas.....  | 76 |
| Tabel 4.8 R-Square... ..   | 77 |
| Tabel 4.9 Hasil PLS <i>Bootstraping Path Coefficient</i> .....                   | 78 |
| Tabel 4.10 Hasil PLS <i>Bootstraping Indirect Effect</i> .....                   | 79 |
| Tabel 4.11 Hasil Uji Analisis Regresi.....                                       | 79 |
| Tabel 4.12 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis dengan SEM PLS.....            | 83 |

## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Teori Perilaku Organisasi.....        | 17 |
| Gambar 2.2 Skema Teori.....                               | 18 |
| Gambar 2.3 Kerangka Konseptual Penelitian.....            | 42 |
| Gambar 3.1 Diagram jalur.....                             | 51 |
| Gambar 3.2 Diagram Jalur Penelitian.....                  | 52 |
| Gambar 3.3 Konversi Diagram Jalur Penelitian .....        | 52 |
| Gambar 4.1 Responden Berdasarkan Usia .....               | 63 |
| Gambar 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....       | 63 |
| Gambar 4.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja.....          | 64 |
| Gambar 4.4 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir..... | 65 |
| Gambar 4.5 Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....   | 66 |
| Gambar 4.6 Tampilan Hasil PLS.....                        | 78 |

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Lampiran 2. Bagan Olah Data SEM PLS Hasil Algoritma

Lampiran 3. Bagan Olah Data SEM PLS Hasil Bootstrapping

Lampiran 4. Hasil Uji Regresi

Lampiran 5. Hasil Uji Validitas dengan SEM PLS

Lampiran 6. Hasil Uji Reliabilitas dengan SEM PLS

Lampiran 7. Hasil Uji R-Square

Lampiran 8. Hasil *PLS Bootstrapping Path Coefficient (Direct Effect)*

Lampiran 9. Hasil *PLS Bootstrapping Path Coefficient (Indirect Effect)*

Lampiran 10. Tabulasi Hasil MSI

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Kondisi penyebaran Virus Covid 19 yang cepat dan masiv memberikan dampak yang luar biasa di seluruh lini kehidupan di berbagai Negara. Dikutip dari liputan6.com, secara global jumlah kasus positif covid 19 terhitung sampai akhir Desember 2020 mencapai 83.060.276 kasus dengan tingkat kematian sebanyak 1.812.046. Berdasarkan sumber yang sama, sebaran data covid di Indonesia mencapai jumlah 735.124 kasus positif yang menyebabkan kematian sebanyak 21.944. Hal ini tentunya membuat penanganan penyebaran covid 19 menjadi fokus utama diseluruh dunia. Tidak terkecuali di Indonesia, dimana pemerintah mengeluarkan PP Nomor 21 tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar dalam rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (Covid-19).

Kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar antara lain: 1) Meliburkan sekolah dan tempat kerja; 2) Membatasi aktivitas keagamaan; 3) Membatasi aktivitas pada lokasi umum/fasum; 4) Membatasi aktivitas sosial budaya; 5) Membatasi moda transportasi; dan 6) Membatasi aktivitas lain terkait. Kebijakan ini diambil pemerintah bertujuan agar mencegah meluasnya penyebaran covid 19. Kebijakan ini membuat perubahan yang besar pada kehidupan masyarakat baik sosial, ekonomi, bisnis, investasi dan budaya. Tidak hanya itu, kebijakan tersebut juga berdampak pada metode kerja dan interaksi sosial pada setiap organisasi yang ada. Banyak perusahaan menerapkan kebijakan *work from home* atau bekerja di rumah dan proses pengembangan kompetensi dilakukan dengan metode pembelajaran jarak jauh (*e-learning*) selama pandemi covid 19.

Pada institusi pemerintah kebijakan *work from home* dan *e-learning* menjadi solusi yang diambil untuk menjaga kesehatan pegawai dan layanan tetap berjalan. Namun, pelaksanaan *work from home* dan *e-learning* merupakan suatu perubahan yang belum menjadi budaya (kebiasaan) bagi pegawai sehingga memungkinkan terjadinya penurunan motivasi dan kinerja pegawai. Berdasarkan berita tanggal 30 Maret 2020 pada situs [www.menpan.go.id](http://www.menpan.go.id) bahwa Surat Edaran MENPAN-RB Nomor 19 Tahun 2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja ASN Dalam Upaya Pencegahan Covid-19 di Lingkungan Instansi Pemerintah menjadi dasar penerapan kebijakan bekerja di rumah pada Pegawai Negeri Sipil. Sementara itu, penerapan metode *e-learning* (pembelajaran jarak jauh) sebagai satu metode pelatihan yang efektif pada situasi pandemi covid-19 sesuai dengan surat edaran Lembaga Administrasi Negara Nomor 10/K.1/HKM.02.3/2020 tentang panduan teknis penyelenggaraan pelatihan dalam masa pandemi COVID-19 sebagaimana diberitakan pada situs [www.ppid.lan.go.id](http://www.ppid.lan.go.id) di wartaLAN Edisi 53 tahun 2020. Surat edaran ini menjadi petunjuk teknis agar dalam melaksanakan proses pelatihan tidak menimbulkan rasa kekhawatiran atas penyebaran virus tersebut.

Pelaksanaan WFH dapat menimbulkan permasalahan kinerja pegawai yaitu ketercapaian target kinerja yang telah ditetapkan. Menurut Agustian, et al (2020), permasalahan kinerja pegawai dapat dilihat dari berbagai aspek seperti halnya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan meski harus melaksanakannya di rumah, dapatkah pekerjaan dilaksanakan sesuai Standar Kerja/*Sistem Operasional Procedure*(SOP), tepat waktu dan komitmen terhadap organisasi berupa rasa tanggung jawab.

**Tabel 1.1**  
**Nilai Kinerja Organisasi**

| No | Kantor  | Nilai Kinerja Organisasi  |                        |
|----|---|---------------------------|------------------------|
|    |   | 2019<br>(Sebelum Pandemi) | 2020<br>(Masa Pandemi) |
| 1  | Kantor Wilayah Ditjen PBN Provinsi Sumatera Selatan | 107.76                    | 107.32                 |
| 2  | KPPN Palembang (Tipe A1)                            | 106.19                    | 108.15                 |
| 3  | KPPN Baturaja (Tipe A1)                             | 106.79                    | 107.55                 |
| 4  | KPPN Lahat (Tipe A1)                                | 107.24                    | 109.04                 |
| 5  | KPPN Sekayu (Tipe A2)                               | 107.49                    | 108.81                 |
| 6  | KPPN Lubuk Linggau (Tipe A2)                        | 107.91                    | 108.57                 |

Sumber : Surat Keputusan Nilai Kinerja Organisasi (2019-2020)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa sebagian besar kantor mengalami kenaikan nilai kinerja organisasi. Hal ini dapat terjadi karena pegawai memberikan kinerja terbaik meski dalam masa pandemi Covid-19 terjadi perubahan sistem kerja dalam penerapan *work from home*.

**Tabel 1.2**  
**Rata- Rata Nilai Tes *Hard Competency* Pegawai**

| No | Kantor  | Rata- rata nilai <i>Hard Competency</i> Pegawai |                        |
|----|---|---|------------------------|
|    |   | 2019<br>(sebelum Pandemi)                       | 2020<br>(Masa Pandemi) |
| 1  | Kantor Wilayah Ditjen PBN Provinsi Sumatera Selatan | 86,12   | 88,5                   |
| 2  | KPPN Palembang (Tipe A1)                            | 91,65   | 89,7                   |
| 3  | KPPN Baturaja (Tipe A1)                             | 94,40   | 97,9                   |
| 4  | KPPN Lahat (Tipe A1)                                | 90,90   | 91,3                   |
| 5  | KPPN Sekayu (Tipe A2)                               | 92,20   | 98,9                   |
| 6  | KPPN Lubuk Linggau (Tipe A2)                        | 91,60   | 97,4                   |

Sumber : Data Pencapaian Nilai Kinerja Organisasi 2019-2020

Berdasarkan data tabel 1.2 dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan pada mayoritas nilai rata – rata penguasaan *hard competency* pegawai di hampir semua kantor di lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan. Nilai *hard competency* pegawai adalah nilai yang menunjukkan kemampuan pegawai dalam penguasaan peraturan dan materi yang diterapkan dalam pelaksanaan



pekerjaan dan tugas fungsi. Nilai *hard competency* mencerminkan kemampuan pegawai dalam memberikan kinerja terbaik bagi organisasi.

Untuk menggambarkan fenomena yang terjadi dalam penerapan *work from home* dan *e-learning* di lingkup pegawai Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan maka peneliti menyebarkan kuisisioner pra survey kepada 20 responden dengan hasil berikut ini:

**Tabel 1.3**  
**Hasil Kuisisioner Pra Survey mengenai Pelaksanaan *Work From Home***

| No | Uraian  | Jawaban |       |           | Responden |
|----|---|---------|-------|-----------|-----------|
|    |   | Ya      | Tidak | TidakTahu |           |
| 1  | Adanya Ruang khusus bekerja dan di rumah lengkap dengan sarana dan prasarana pendukung    | 10%     | 80%   | 10%       | 20        |
| 2  | Wfh menyebabkan tekanan dan Beban penyelesaian pekerjaan semakin tinggi                   | 20%     | 80%   | 0%        | 20        |
| 3  | Merasa adanya pengurangan biaya dan waktu perjalanan dari rumah ke kantor                 | 100%    | 0%    | 0%        | 20        |
| 4  | Merasa keamanan,kenyamanan, Kesehatan dan keseimbangan kerja tercapai dalam penerapan WFH | 80%     | 10%   | 10%       | 20        |
| 5  | Pekerjaan kantor terselesaikan dengan tepat waktu   | 80%     | 20%   | 0%        | 20        |
| 6  | Penyelesaian Pekerjaan dan tugas kantor di rumah terganggu peran di rumah                 | 20%     | 80%   | 10%       | 20        |

Sumber: Data diolah dari kuisisioner pra survei(2020)

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat bahwa dalam penerapan *work from home*, 100% responden merasa terdapat pengurangan biaya dan waktu perjalanan dari rumah ke kantor, 80% responden menyatakan dalam penerapan sistem ini penyelesaian pekerjaan dapat dilakukan secara tepat waktu serta merasa aman, nyaman, kesehatan terjaga dan adanya keseimbangan kerja, 20% responden menyatakan tekanan dan beban penyelesaian pekerjaan menjadi semakin tinggi dan penyelesaian pekerjaan dan tugas kantor dirumah terganggu peran di rumah, dan sebanyak 10 % responden yang memiliki ruang khusus bekerja dirumah yang dilengkapi sarana pendukung.

**Tabel 1.4**  
**Hasil Kuisisioner Pra Survey mengenai Pelaksanaan *E-Learning***

| No | Uraian  | Jawaban |       |            | Responden |
|----|---|---------|-------|------------|-----------|
|    |   | Ya      | Tidak | Tidak Tahu |           |
| 1  | Metode <i>e-learning</i> lebih baik dibandingkan metode tatapmuka (Classical) | 70%     | 20%   | 10%        | 20        |
| 2  | Sistem <i>e-learning</i> mudah dalam penggunaan dan dipahami                  | 80%     | 20%   | 0%         | 20        |
| 3  | Informasi dalam e-learning tepat, akurat, dan sesuai dengan kebutuhan pegawai | 80%     | 20%   | 0%         | 20        |
| 4  | Ketersediaan sarana dan prasarana pendukung (jaringan dan pc/laptop)          | 90%     | 10%   | 0%         | 20        |
| 5  | Umpan balik dan Evaluasi pembelajaran lebih cepat                             | 95%     | 5%    | 0%         | 20        |

Sumber : Data diolah dari kuisisioner pra survei (2020)

Berdasarkan tabel 1.4 mengenai penerapan *e-learning* dapat dilihat bahwa 95% responden menyatakan umpan balik dan dan evaluasi pembelajaran lebih cepat, 90% responden merasa telah tersedia sarana dan prasarana pendukung untuk menunjang pelaksanaan metode ini, 80% responden menyatakan sistem *e-learning* mudah dalam penggunaan dan dipahami serta informasi yang disajikan tepat, akurat, dan sesuai kebutuhan, dan 70% responden merasa pelaksanaan metode *e-learning* lebih baik daripada metode sebelumnya.

**Tabel 1.5**  
**Hasil Kuisisioner Pra Survey terkait Motivasi Pegawai**

| No | Uraian   | Jawaban |       |           | Responden |
|----|--|---------|-------|-----------|-----------|
|    |  | Ya      | Tidak | TidakTahu |           |
| 1  | Saya merasa nyaman dan cocok dengan bekerja di rumah (WFH) dan pembelajaran jarak jauh ( <i>E-learning</i> ) | 80%     | 15%   | 5%        | 20        |
| 2  | Saya merasa bertanggungjawab untuk terus bekerja dan meningkatkan kompetensi diri meski tidak ada pengawasan | 90%     | 5%    | 5%        | 20        |
| 3  | Saya merasa WFH dan <i>E-learning</i> memudahkan saya dalam meningkatkan kinerja saya                        | 80%     | 15%   | 5%        | 20        |
| 4  | Saya merasa rugi jika saya tidak memaksimalkan kemampuan diri saya   | 90%     | 5%    | 0%        | 20        |
| 5  | Saya merasa menjadi bagian yang penting dari organisasi  | 90%     | 10%   | 0%        | 20        |

Sumber: Data diolah dari kuisisioner pra survei (2020)

Berdasarkan tabel 1.5 terlihat bahwa dalam penerapan metode ini sebanyak 90% responden menyatakan merasa bertanggung jawab untuk terus bekerja dan meningkatkan kompetensi diri walaupun tidak ada pengawasan, merasa rugi jika tidak memaksimalkan kemampuan diri, dan tetap merasa menjadi bagian penting organisasi, 80% responden merasa nyaman dan cocok dalam penerapan metode ini serta merasa dimudahkan dalam peningkatan kinerja.

**Tabel 1.6**  
**Hasil Kuisisioner Pra Survey terkait Kinerja**

| No | Uraian  | Jawaban |       |            | Responden |
|----|---|---------|-------|------------|-----------|
|    |   | Ya      | Tidak | Tidak Tahu |           |
| 1  | Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab untuk mencapai hasil yang maksimal                                      | 100%    | 0%    | 0%         | 20        |
| 2  | Saya selalu fokus menyelesaikan pekerjaan, walaupun tidak ada atasan di rumah   | 100%    | 0%    | 0%         | 20        |
| 3  | Saya lebih mengutamakan kepentingan kantor daripada kepentingan pribadi dalam menyelesaikan pekerjaan.  | 90%     | 5%    | 5%         | 20        |
| 4  | Selama pandemi covid Saya dapat mengerjakan pekerjaan dengan efektif dan efisien sehingga tidak perlu banyak instruksi dan umpan balik dari atasan saya | 90%     | 0%    | 10%        | 20        |
| 5  | Saya selalu berusaha menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan target waktu kerja yang telah ditentukan.                                   | 100%    | 0%    | 0%         | 20        |

Sumber: Data diolah dari kuisisioner pra survei (2020)

Berdasarkan tabel 1.6 terlihat bahwa pada masa penerapan *work from home* dan *e-learning* sebanyak 100% responden menyatakan penyelesaian pekerjaan dapat dilaksanakan dengan tepat dan fokus sesuai target waktu yang telah ditetapkan, dan bertanggung jawab untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Sementara sebanyak 90% Responden menyatakan bahwa kepentingan kantor lebih diutamakan daripada kepentingan pribadi dalam penyelesaian pekerjaan serta pekerjaan dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien dengan tidak menggunakan banyak instruksi dan umpan balik dari atasan.

Beberapa penelitian menemukan bahwa *work from home* berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini terjadi karena *Work from home* memberikan pegawai kendali atas bagaimana dan kapan menyelesaikan tugas mereka yang kemudian lebih meningkatkan motivasi. Selain itu, untuk meningkatkan motivasi kerja perlu adanya peran pengambil kebijakan dalam mempromosikan *work from home* (Pristiyono et al., 2020; Salma Sultana et al., 2021; Schade et al., 2021).

Pada penelitian lain menemukan bahwa *work from home* dapat berdampak dan bertanggung jawab atas penurunan motivasi. Hal ini terjadi karena adanya pemikiran bahwa rumah adalah tempat untuk beristirahat sehingga dapat menciptakan konflik walaupun *work from home* memiliki fleksibilitas terhadap waktu dan tempat. Selain itu, penurunan motivasi dapat terjadi sebagai akibat perubahan pengakuan prestasi akibat pelaksanaan *work from home* (McCloskey, 2018; Zhang, 2016). Menurunnya motivasi kerja juga disebabkan oleh banyak gangguan seperti ajakan untuk berkomunikasi melalui media sosial, interaksi sosial dengan kolega tanpa mendiskusikan pekerjaan dan menikmati sarana hiburan yang mereka miliki seperti menonton film, karaoke dan bermain dengan anak-anak, kegiatan ini langsung membuat mereka enggan melakukan pekerjaan diberikan dan sering menunda pekerjaan mereka (Mustajab et al., 2020).

Penelitian Mardianah et al. (2020) dan Pristiyono et al. (2020) menunjukkan penerapan *work from home* pada masa pandemi covid berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini, karena berbagai indikator dalam *work from home* yaitu aturan kerja, komunikasi kerja, pelayanan,

fasilitas dan penilaian secara efektif dan efisien akan menentukan terwujudnya kinerja karyawan yang optimal sesuai yang ditargetkan sebagai tujuan perusahaan. Namun pada penelitian lain (Hashim et al., 2020) menunjukkan bahwa pegawai merasa puas terhadap penerapan *work from home* tetapi kinerja pegawai menjadi menurun. Penelitian Susilo (2020) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan *work from home* terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Susilo (2020) di menunjukkan bahwa adanya pengaruh langsung Motivasi terhadap kinerja pegawai. Peranan motivasi intrinsik sebagai salah satu variabel terpenting yang memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Motivasi memiliki pengaruh positif dalam kesuksesan perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, penting bagi pembuat kebijakan untuk memperhatikan bagaimana meningkatkan motivasi pegawai. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, Pristiyono et al. (2020) menemukan motivasi tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja dalam konteks penerapan *work from home*

Dalam hal pengembangan kompetensi pegawai pada masa covid, pemerintah lebih menekankan pada metode *e-learning*. *E-learning* merupakan metode pembelajaran jarak jauh dengan menggunakan teknologi informasi yakni media elektronik dan jaringan internet sehingga proses edukasi dapat diikuti kapanpun dan dimanapun oleh para peserta didik dan pelatihan. Menurut Kempainen (2017) bahwa pelatihan akan meningkatkan motivasi pegawai terhadap pekerjaan. Penelitian Hanaysha & Tahir (2016) menemukan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan motivasi pegawai adalah dengan menyediakan

program pelatihan yang efisien. Penelitian Girdwichai & Sriviboon (2020) dari Thailand menemukan bahwa pelatihan memiliki peran mediasi antara motivasi dan kinerja pegawai. Penelitian ini menemukan bahwa pelatihan memiliki hubungan positif tetapi moderat terhadap kinerja pegawai. Pegawai harus mengikuti pelatihan yang dapat membantu dalam pengembangan karir dan menciptakan kinerja yang baik pada pekerjaannya.

Hasil penelitian Kamal et al. (2016), Permatasari & Hardiyanto (2018) menyimpulkan bahwa *e-learning* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Sistem *e-learning* semakin banyak digunakan oleh organisasi sebagai pendekatan untuk meningkatkan keterampilan dan karena efek penurunan biaya dalam menggantikan pelatihan tradisional (Tina Cheng & Chen, 2015). Menurut penelitian Cidral et al. (2018) di Brazil, menyatakan bahwa persepsi pengguna terhadap kualitas sistem e-learning akan berdampak pada kinerja individu. Beberapa variabel seperti kualitas sistem, kualitas informasi kepuasan dan kualitas layanan dapat menjadi bahan evaluasi kepuasan pengguna. Kepuasan pengguna merupakan faktor penentu kesuksesan peserta/pengguna. Materi bahan ajar dapat ditransformasikan ke dalam berbagai bentuk atau format sehingga lebih menarik dan lebih dinamis, serta mampu memotivasi peserta pelatihan untuk lebih jauh mendalami dalam proses pembelajaran (Hartanto, 2016).

Penelitian Jokić et al. (2012) di Serbia menunjukkan bahwa *e-learning* mengurangi biaya namun memberikan peningkatan pada kepuasan di tempat kerja dan meningkatkan motivasi pegawai. Penelitian Siregar et al. (2020) di Bank Sumsel Babel Kantor Pusat menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi mendapatkan penghargaan yang lebih baik akan memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai itu sendiri. Berbeda dengan hasil penelitian Pristiyono et al. (2020) di Indonesia yang menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Lukito (2020) meneliti pada Kementerian Hukum dan HAM menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan dengan metode *e-learning* menjadi pilihan pengembangan kemampuan untuk memberikan kesempatan pendidikan dan pelatihan kepada seluruh pegawai di Kementerian Hukum dan HAM namun belum optimal untuk peningkatan keterampilan dan keahlian serta belum berpengaruh besar untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Mengacu pada data dan fenomena diatas, peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian tesis yang berjudul “Pengaruh Penerapan *Work From Home* dan *E-learning* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening Pada Lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan”.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang diatas, selanjutnya perumusan masalah pada penelitian ini meliputi :

- 1) Bagaimana pengaruh langsung *work from home* dan *e-learning* terhadap motivasi pegawai lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan?

- 2) Bagaimana pengaruh langsung *work from home* dan *e-learning* terhadap kinerja pegawai lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan?
- 3) Bagaimana pengaruh tidak langsung *work from home* dan *e-learning* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening pada lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan hasil identifikasi di atas, maka tujuan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh langsung penerapan *work from home* terhadap motivasi pegawai lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh langsung penerapan *e-learning* terhadap motivasi pegawai lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh langsung penerapan *work from home* terhadap kinerja pegawai lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan
- 4) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh langsung penerapan *e-learning* terhadap kinerja pegawai lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan



- 5) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh tidak langsung penerapan *work from home* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening pada lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan
- 6) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh tidak langsung penerapan *e-learning* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening pada lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan
- 7) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia terkait dengan pengaruh langsung *work from home* dan *e-learning* terhadap kinerja pegawai dan pengaruh tidak langsung *work from home* dan *e-learning* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada penerapan teori perubahan organisasi dan teori perilaku organisasi

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Diharapkan menjadi masukan bagi pengambilan kebijakan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Selatan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abusiri, A., Ekawati, E., & Khotimah, S. H. (2020). Implementasi E-Learning dalam Upaya Meningkatkan Kreativitas Dosen dan Mahasiswa di STAI Alhikmah Jakarta. *Hikmah Journal of Islamic Studies*, 15(1), 80. <https://doi.org/10.47466/hikmah.v15i1.131>
- Aropah, V. D., Sarma, M., & Sumertajaya, I. M. (2020). Factors Affecting Employee Performance during Work from Home. *International Research Journal of Business Studies*, 13(2), 201–214. <https://doi.org/10.21632/irjbs.13.2.201-214>
- Cidral, W. A., Oliveira, T., Di Felice, M., & Aparicio, M. (2018). E-learning success determinants: Brazilian empirical study. *Computers and Education*, 122(December), 273–290. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2017.12.001>
- Ellis, P. F., & Kuznia, K. D. (2014). Corporate eLearning impact on employees. *Global Journal of Business Research*, 8(4), 1–15. <http://0-search.proquest.com.millennium.itesm.mx/docview/1561477738?accountid=41938>
- Estiwinengku\*, D., Zunaidah, & Soebyakto, B. B. (2019). The Influence Of Human Resource Training And Work Culture Company Of The Performance Of An Employee Of PT PP London Sumatra Indonesia ( Lonsum ) Musi Banyuasin - South Sumatera. *International Journal of Management and Humanities*, 3(12), 24–29. <https://doi.org/10.35940/ijmh.10332.0831219>
- Gadecki, J., Jewdokimow, M., & Zadkowska, M. (2016). Reconstructing the borders and the definitions of home and work in the context of telecommuting in Poland. *Intersections East European Journal of Society and Politics*, 2(3), 84–96. <https://doi.org/10.17356/ieejsp.v2i3.166>
- Hanaysha, J., & Tahir, P. R. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 272–282. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.016>
- Hartanto, W. (2016). Penggunaan E-Learning sebagai Media Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 10(1), 1–18.
- Hashim, R., Bakar, A., Noh, I., & Mahyudin, H. A. (2020). Employees' Job Satisfaction and Performance through working from Home during the Pandemic Lockdown. *Environment-Behaviour Proceedings Journal*, 5(15), 461–467. <https://doi.org/10.21834/ebpj.v5i15.2515>

- Imam Lukito, H. (2020). Optimalisasi Pendidikan dan Pelatihan Metode E-learning di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 10(2), 1–209.
- Jokić, S., Pardanjac, M., Eleven, E., & Durin, S. (2012). Training and development of employees through e-learning. *Metalurgia International*, 17(4), 157–161.
- Kamal, K., Alaghbari, M., & Atteia, M. (2016). E-training & employees ' performance a practical study on the ministry of education in the Kingdom of Bahrain E-Training & Employees ' Performance a Practical Study on the Ministry of Education in the Kingdom of Bahrain. *Journal of Resources Development and Management ISSN 2422-8397 An International Peer-Reviewed Journal Vol.18*, 18(March), 1–8.
- Kemppainen, E. (2017). Factors Affecting Employees ' Motivation To Use E-Learning for Training. *Kajaanin Ammattikoulu, Universitas Of Applied Science*
- Lapierre, L. M., van Steenberghe, E. F., Peeters, M. C. W., & Kluwer, E. S. (2016). Juggling work and family responsibilities when involuntarily working more from home: A multiwave study of financial sales professionals. *Journal of Organizational Behavior*, 37(6), 804–822. <https://doi.org/10.1002/job.2075>
- Mardianah, L., Hidayat, S., & Hamidah, H. (2020). Empirical Study of the Impact of Work From Home (WFH) Policy and Top Management Support on Employee Performance. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 2(5), 1039–1045.
- McCloskey, D. W. (2018). An examination of the boundary between work and home for knowledge workers. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals*, 9(3), 25–41. <https://doi.org/10.4018/IJHCITP.2018070102>
- Mustajab, D., Bauw, A., Rasyid, A., Irawan, A., Akbar, M. A., & Hamid, M. A. (2020). Working From Home Phenomenon As an Effort to Prevent COVID-19 Attacks and Its Impacts on Work Productivity. *TIJAB (The International Journal of Applied Business)*, 4(1), 13. <https://doi.org/10.20473/tijab.v4.i1.2020.13-21>
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., & Goštautaitė, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*, 40(1), 87–101. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172>

- Permatasari, I., & Hardiyani, H. (2018). Pengaruh E-Learning Sebagai Media Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan BCA KCU Tangerang. *Jurnal Sisfokom (Sistem Informasi Dan Komputer)*, 7(1), 1–8. <https://doi.org/10.32736/sisfokom.v7i1.275>
- Pristiyono, P., Ikhlas, M., Rafika, M., & Hasibuan, D. K. (2020). Implementasi Work from Home terhadap Motivasi dan Kinerja Dosen di Indonesia. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 8(2), 263–269. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v8i2.2692>
- Salma Sultana, U., Abdullah, N. A., Teng Mok, E., Hossain, J., Rehman Sherief, S., Lutfi Iskandar, M., & Warda Andalib, T. (2021). Exploring Motivation and commitment on job satisfaction and employee performance in Work from Home (WFH) perspective. *Psychology and Education*, 58(3), 2411–2424. [www.psychologyandeducation.net](http://www.psychologyandeducation.net)
- Schade, H. M., Digutsch, J., Kleinsorge, T., & Fan, Y. (2021). Having to work from home: Basic needs, well-being, and motivation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10). <https://doi.org/10.3390/ijerph18105149>
- Siregar, L. D., Perizade, B., & Bakri, S. A. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Sumsel Babel Kantor Pusat. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 17(4), 185–192. <https://doi.org/10.29259/jmbs.v17i4.12111>
- Susilo, D. (2020). Revealing the Effect of Work-From-Home on Job Performance during the Covid-19 Crisis: Empirical Evidence from Indonesia. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 26(01). <https://doi.org/10.47750/cibg.2020.26.01.002>
- Timsal, A., & Awais, M. (2016). Flexibility or ethical dilemma: an overview of the work from home policies in modern organizations around the world. *Human Resource Management International Digest*, 24(7), 12–15. <https://doi.org/10.1108/HRMID-03-2016-0027>
- Tina Cheng, W., & Chen, C. (2015). The Impact of e-Learning on Workplace On-the-job Training. *International Journal of E-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, 5(4), 212–228. <https://doi.org/10.17706/ijeec.2015.5.4.212-228>
- Trisakti, U. (2020). Indonesia Dalam Nilai Keuntungan Dan Ibadah Era Covid-19 Lutfi Nur Agustian. 3(2), 1–9.

- Yulianto, W. (2020). Implementasi Sistem Pelatihan E-Learning Terhadap Kepuasan Pegawai Kementerian Kelautan Dan Perikanan Melalui Aplikasi E-Milea. *Eqien: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 7(2). <https://doi.org/10.34308/eqien.v7i2.144>
- Zhang, J. (2016). The Dark Side of Virtual Office and Job Satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 11(2), 40. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n2p40>