

## **LITERATUR REVIEW : ANALISIS KELEMAHAN PENERAPAN *WORK FROM HOME* (WFH) DALAM SITUASI *NEW NORMAL* DAN SOLUSINYA**

### ***LITERATURE REVIEW: WEAKNESSES ANALYSIS OF WORK FROM HOME CONCEPT IMPLEMENTATION IN NEW NORMAL SITUATION AND THE SOLUTIONS***

**Agnes Devita Natasya Hutabarat, Artika Novriyana Sari, Chartia Eva Lendy  
Elva Juniati Sinaga, Khairul Amri, Poppy Cynthia Devi, Suhenri, Yosua Reinhard  
Sitorus**

Balai Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Medan  
Jalan Sisingamangaraja Nomor 24, Medan  
\*E-mail: [cpnsbspjmedan@gmail.com](mailto:cpnsbspjmedan@gmail.com)

#### **ABSTRAK**

Telah Dilakukan Kajian Studi Literatur Analisis Kelemahan Penerapan Work From Home (WFH) Dalam Situasi New Normal Dan Solusinya yang bertujuan untuk mengetahui potensi penerapan WFH di suatu instansi atau organisasi dan mengetahui dampak penerapannya. Selanjutnya diberikan solusi atas kelemahan tersebut dan usulan konsep WFH yang dapat diterapkan. Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan pengumpulan data data sekunder yang bersumber dari artikel/jurnal penelitian, tesis serta kajian lainnya. Kriteria artikel yang digunakan adalah artikel lima tahun terakhir. Data-data sekunder yang diperoleh dikaji dan dievaluasi serta dianalisa. Hasil kajian ini diperoleh berbagai solusi yang dapat diusulkan untuk mengatasi kelemahan dari penerapan WFH di antaranya adalah pengklasifikasian pekerjaan dalam penerapan WFH, peningkatan motivasi dengan cara memberikan reward, penyediaan ruang khusus tempat WFH, peningkatan kemampuan IT dalam perlindungan data dari *cyber*, perolehan ganti biaya operasional dari unit kerja, pemberian bonus terhadap peningkatan produktivitas serta pembangunan dan pemeliharaan interaksi melalui media sosial. Usulan desain perencanaan kerja dengan model WFH, diusulkan dengan persiapan beberapa hal seperti infrastruktur digital, sumber daya manusia, organisasi dan prosedur kerja, sumber data, penyesuaian model bisnis dan regulasi. Usulan desain ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan dalam penerapan konsep WFH secara masif di Indonesia.

**Kata kunci:** Covid-19, Pandemi, *Work From Home*, *New Normal*, Kelemahan

#### **ABSTRACT**

*A Literature Study of Weaknesses Analysis of Work From Home (WFH) Concept Implementation in New Normal Situation and The Solutions has been carried out which aims to find out the implementation of WFH in an organization and finding out the effect of its implementation. Furthermore, solutions to these weaknesses are given and WFH concepts that can be applied are proposed. This research uses a literature study method by collecting secondary data from research articles/journals, theses and other studies. The criteria for articles used are articles from the last five years. The secondary data obtained were reviewed then evaluated and analyzed. The results of this study obtained various solutions that can be proposed to overcome the weaknesses of the application of WFH including job classification in the application of WFH, increasing motivation by giving rewards, providing a special room for WFH, increasing IT capabilities in order to protect data from cybercrime, obtaining operational costs compensation from companies, giving bonuses to increase productivity as well as building and maintaining interactions among workers through social media. A work plan design with the WFH model is proposed with preparations for several things such as digital infrastructure, human resources, work organization and procedures, data sources, business model adjustments and regulations. This design proposal is expected to be a consideration in the massive implementation of the WFH concept in Indonesia.*

**Keywords:** Covid-19, Pandemic, Work From Home, New Normal, Weaknesses

## PENDAHULUAN

Pada awal tahun 2020, dunia mengalami serangan wabah virus yang mulanya berasal dari Kota Wuhan di China. Penyakit ini kemudian menyebar ke seluruh dunia dan mengubah tatanan hidup manusia secara masif, termasuk pada dunia kerja. Berbagai cara dilakukan untuk membatasi penularan penyakit yang dinamai *Coronavirus Disease* (Covid-19). Penyakit Covid-19 yang disebabkan oleh virus dari golongan *Coronavirus*, yaitu SARS-CoV-2 memiliki jenis penularan yang sangat cepat dan mudah menyebar hanya melalui interaksi sederhana. Untuk mencegah penyebaran virus, banyak negara telah menerapkan protokol untuk mengelola dan mencegah Covid-19. Dimulai dengan mencuci tangan dengan sabun atau hand sanitizer, menjaga jarak sosial, dan menghindari keramaian, seperti yang direkomendasikan oleh Organisasi Kesehatan Dunia (WHO). Untuk meminimalisir rantai penularan Covid-19, pemerintah mengambil kebijakan dengan menerapkan *social distance*. Ini mengharuskan setiap orang untuk menjaga jarak orang-ke-orang. Selain itu, pemerintah telah menghimbau untuk melakukan karantina mandiri bagi orang-orang yang terpapar virus Covid-19, dimulai dengan karantina mandiri individu, komunitas, bahkan seluruh kota [1].

Timbulnya wabah Covid-19 membawa perubahan pada segala aspek kehidupan manusia, termasuk cara manusia bekerja dan berinteraksi. Dalam hitungan bulan penyebarannya telah meluas ke seluruh negara di dunia sehingga dunia pun mengalami situasi pandemi, yang merupakan perkembangan dari epidemi penyakit menular yang telah menyebar ke berbagai negara. Banyak negara menginstruksikan pekerjanya untuk mengikuti langkah-langkah isolasi termasuk membatasi pergerakan menuju tempat kerja dan tempat-tempat lainnya. Untuk menghindari perlambatan ekonomi, langkah yang tepat bagi perusahaan adalah dengan mengenalkan konsep *Work From Home* (WFH) wajib untuk para karyawan [2]. Pembatasan ini tentunya berdampak pada penerapan skema kerja yang baru. Dengan diterbitkannya surat edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara dalam Upaya Pencegahan Penyebaran Covid-19 di lingkungan Instansi Pemerintah, banyak kantor baik pemerintah maupun swasta yang kemudian menerapkan skema WFH [1].

WFH adalah bentuk sederhana dari *remote working* yaitu pekerjaan yang dilakukan seluruhnya atau sebagian dari lokasi tertentu yaitu rumah pegawai [1]. WFH ini mampu menjawab pengurangan munculnya klaster pada beberapa tempat yang ditempati oleh sekumpulan orang, seperti di tempat kerja. Situasi pandemi Covid-19 yang mewajibkan sebagian besar pegawai di seluruh dunia untuk melaksanakan WFH, kemudian dapat menjadi dorongan baru bagi perkembangan konsep WFH. Konsep WFH ini menjadi salah satu tatanan baru (*new normal*) dunia [3], sering dengan kebiasaan-kebiasaan baru lain seperti penggunaan masker, rajin mencuci tangan dengan sabun, dan menjaga jarak fisik.

Dalam penerapan WFH, para pegawai masih mengalami kebingungan karena perubahan skema kerja baru yang mengharuskan bekerja dari rumah. Pelaksanaan bekerja dari rumah memiliki tugas dan tanggung jawab yang sama dengan bekerja dari kantor. Namun kenyataannya masih ditemui banyak kendala dalam penerapan bekerja dari rumah. Dalam kondisi darurat seperti pandemi ini, banyak pegawai yang belum siap mengerjakan pekerjaan secara mandiri di rumah karena terbiasa bekerja secara berkelompok disertai pendampingan kerja baik oleh rekan maupun pimpinan [2].

Dari penelitian yang dilakukan oleh Eka Anggraini pada studi kasus di PT Chevron Pacific Indonesia Riau diketahui bahwa terdapat beberapa manfaat bagi pekerja dengan adanya sistem WFH [4] yaitu sebagai berikut:

1. Keseimbangan antara bekerja dan kehidupan berkeluarga
2. Penghematan bahan bakar dan meminimalisir waktu perjalanan ke kantor
3. Dapat mengendalikan jadwal kerja dan suasana kerja, dan
4. Ketika hati sedang baik dapat memilih bekerja

Sementara beberapa manfaat bagi pemberi kerja dengan penerapan sistem WFH adalah:

1. Mendorong semangat bekerja
2. Mengurangi kemalasan dan ketidakhadiran
3. Mengurangi pergantian pekerja, dan
4. Memperkuat citra perusahaan sebagai tempat bekerja yang ramah keluarga

Namun dibalik kelebihan/manfaat dari penerapan sistem WFH, terdapat kelemahan dalam pelaksanaannya. Beberapa studi tentang penerapan sistem WFH dan pengaruhnya terhadap pegawai maupun pemberi kerja telah dilakukan sebelumnya. Studi yang dilakukan [5] berfokus pada gambaran kesiapan kerja secara *hybrid*, kelebihan, dan kendala yang dihadapi dengan metode deskriptif analisis. Studi lain menyebutkan dampak WFH di instansi pemerintahan yang dilihat dari tiga dimensi. Dimensi pertama dilihat dari dimensi ekonomi yaitu pengurangan belanja pegawai karena tidak adanya pengeluaran untuk biaya perjalanan dinas dan biaya pengadaan barang untuk rapat. Dari dimensi teknologi, para ASN lebih banyak menggunakan teknologi saat bekerja sehingga terdapat penambahan pengetahuan terkait teknologi, dan dimensi sosial, dimana dikarenakan keterbatasan gerak, kurangnya kunjungan ke desa-desa dan daerah mengakibatkan kurangnya interaksi dengan masyarakat secara langsung [6]. Studi eksplorasi lain membahas tentang dampak WFH terhadap kinerja dosen dan ditemukan bahwa adanya keuntungan dan kekurangan [7]. Studi tentang produktivitas kerja pegawai yang dipengaruhi oleh WFH dan lingkungan kerja selama pandemi memberikan hasil bahwa salah satu indikator WFH adalah gangguan stres. Adanya gangguan stres dikarenakan pegawai dihadapkan pada pekerjaan yang membutuhkan *deadline*, sementara pegawai memiliki interaksi yang terbatas dengan atasan apabila ada pertanyaan untuk pekerjaannya [8], sedangkan studi lain membahas tentang pengaruh WFH terhadap stres atas wanita yang berperan ganda sebagai ibu rumah tangga [9]. Beberapa studi [10] [11] [12] [13] [14] [15] [16] [17] [18] [19] juga membahas tentang dampak WFH terhadap produktivitas kerja baik secara positif maupun negatif. Sebuah studi [20] juga membahas tentang pengaruh kinerja karyawan dengan penguasaan teknologi sebagai variabel moderasi. Sementara studi lain [1] [3] [21] [22] membahas tentang konsep *hybrid work* atau WFH secara umum berikut teknis pelaksanaannya. Terdapat studi yang membahas tentang pengaruh WFH terhadap kualitas penyelenggaraan pelayanan publik [23]. Selain itu terdapat banyak bidang pekerjaan yang tidak dapat dilakukan dari rumah, meskipun bagi banyak karyawan, WFH telah memberikan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) [24] tetapi hal ini terkadang terganggu oleh beberapa pekerjaan (*multitasking*) yang harus dilakukan [25]. Namun belum ada studi yang membahas secara rinci kelemahan dari WFH dan solusi atas kelemahan-kelemahan tersebut.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan melakukan pengumpulan jurnal, tesis, dan kajian lain yang berisi studi tentang penerapan WFH baik di dalam maupun luar negeri. Jurnal-jurnal tersebut kemudian dikelompokkan berdasarkan fokus penelitiannya, mulai dari

pengaruh WFH terhadap produktivitas kerja, konsep WFH secara umum, dan pembahasan mengenai kelebihan dan kelemahan WFH. Kelemahan WFH yang ditemukan di berbagai jurnal kemudian didata dan disusun ke dalam kerangka berpikir berupa *mind map* untuk kemudian didiskusikan mengenai solusi apa saja yang dapat menyelesaikan atau meminimalisir kelemahan tersebut. Hasil diskusi berupa daftar kelemahan WFH yang teridentifikasi lalu dituangkan ke dalam matriks dan disandingkan dengan solusi yang tepat. Sebagian solusi diperoleh dari penelaahan atas beberapa rekomendasi yang terdapat di jurnal-jurnal yang telah dikelompokkan sebelumnya dan sebagian lainnya merupakan hasil diskusi bersama dengan membandingkan dan mempelajari penerapan WFH pada jenis pekerjaan yang berbeda-beda. Kemudian dari solusi-solusi yang ada, diusulkan konsep desain WFH berikut persiapan yang diperlukan untuk mengimplementasikan konsep tersebut. Usulan desain perencanaan kerja dengan model WFH disusun dengan mempertimbangkan bahwa usulan ini dapat digunakan pada jenis pekerjaan pada umumnya yang berada di perusahaan publik maupun instansi pemerintah. Studi literatur dalam penelitian ini dilakukan selama 7 hari mulai dari tanggal 22 Juni – 29 Juni 2022.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis terhadap jurnal yang telah dilakukan, maka selanjutnya dilakukan pembahasan mengenai konsep WFH guna mengidentifikasi kelebihan dan kelemahan penerapan WFH. Sesuai dengan tujuan penelitian, maka kelemahan-kelemahan pada penerapan WFH dituangkan ke dalam matriks beserta dengan solusinya. Kemudian, berdasarkan kajian dari beberapa jurnal maka dipaparkan usulan desain perencanaan kerja dengan konsep WFH di mana terdapat beberapa poin penting yang harus dipersiapkan sebelum WFH diterapkan di lingkungan kerja.

### Konsep WFH

Konsep WFH memiliki konsep yang sama dengan *Work From Anywhere* (WFA). Hal ini dikarenakan kegiatan bekerja dapat dilakukan dimana saja ketika adanya kebijakan pembatasan bekerja ke kantor secara langsung. Dalam mendukung pelaksanaan WFH diperlukan infrastruktur teknologi yang memadai, dukungan kebijakan serta peningkatan penguasaan teknologi informasi bagi pekerja. Di negara lain tidak semua negara siap menjalankan sistem WFH. Seperti halnya di negara Jepang, meskipun situasi pandemi belum berakhir namun rata-rata pekerja tetap melaksanakan pekerjaannya dari kantor karena budaya organisasi yang terbentuk mengharuskan bekerja dari kantor [26]. WFH sudah tidak asing bagi para pekerja *freelancer*, namun mereka lebih sering menyebutnya dengan kerja remote atau *remote working*.

### Identifikasi Kelebihan dan Kelemahan WFH

Berdasarkan pengumpulan dan komparasi data dari beberapa literatur dan hasil diskusi, dapat digambarkan identifikasi kelemahan WFH pada kerangka berpikir di Gambar 1. Dari kerangka berpikir Gambar 1, dapat diketahui bahwa penerapan WFH membawa dampak positif dan negatif baik bagi pegawai/karyawan yang menjalaninya dan juga bagi perusahaan sebagai pemberi kerja.

### Matriks Kelemahan WFH dan Solusinya

Pada proses penerapan WFH sebagai bagian dari program adaptasi *new normal* ditemukan berbagai masukan berupa kelemahan-kelemahan penerapan sistem WFH. tentunya dibalik kelemahan yang ditemukan terdapat juga sisi positif penerapan WFH.

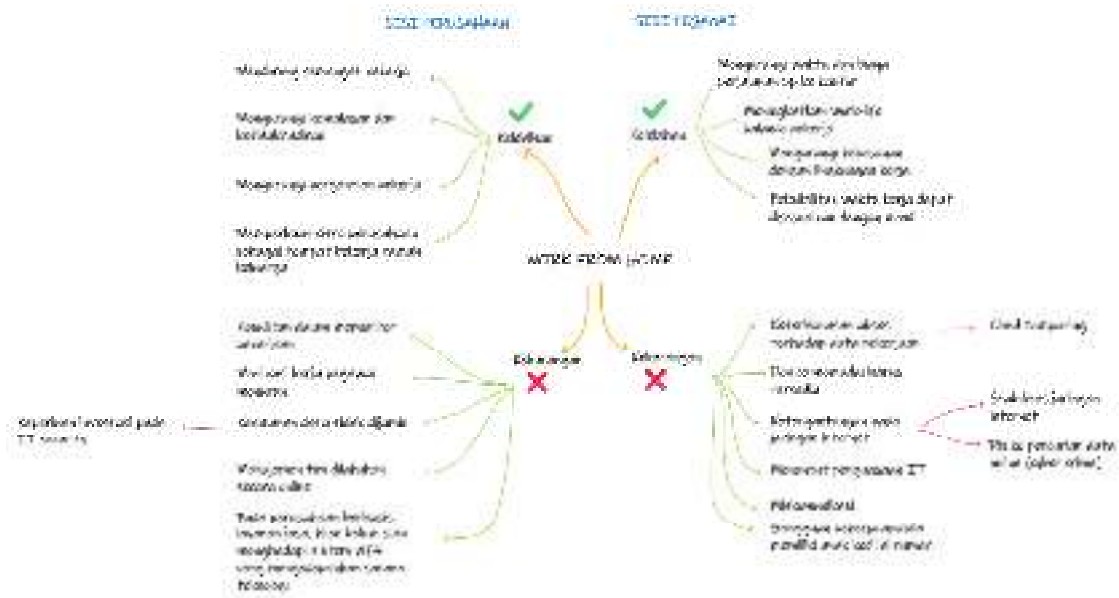
Kelemahan-kelemahan yang didapat dari literatur akan dibahas serta diberikan solusi untuk hal tersebut. Adapun yang menjadi kelemahan penerapan WFH adalah sebagai berikut :

1. Kesulitan dalam memonitoring pekerjaan

Sebagai metode baru dalam penerapan sistem WFH dalam bekerja tentunya ditemukan kendala dalam memonitoring pekerjaan sehingga diperlukan pemilahan kerja yang dapat menerapkan WFH [7]. Hal ini terutama pada area pekerjaan yang secara langsung menawarkan layanan jasa kepada pelanggan, seperti pekerja kesehatan dan transportasi [25].

2. Motivasi kerja para pegawai menurun [7]

Penerapan WFH membuat motivasi pegawai menurun. Hal ini dikarenakan tidak perlu berangkat pagi seperti yang biasa dilakukan. Kemudian kurangnya pengawasan dari atasan membuat pegawai menurun motivasi untuk bekerja. Pegawai menganggap WFH lebih santai sehingga tanggungjawabnya menurun [16]. Seiring waktu, pegawai merasakan demotivasi karena pemimpin tim tidak memberikan arahan secara intens sehingga pegawai merasa kehilangan arah terhadap pekerjaannya [18].



**Gambar 1.** Kerangka Berpikir Identifikasi Kelemahan WFH

0. Tidak efektifnya bekerja dari rumah dikarenakan peran ganda, khususnya perempuan, apabila bekerja dari rumah

Efektif atau tidaknya bekerja dirumah dinilai dari aspek kemudahan dalam proses penerapan WFH. WFH yang dilakukan membuat beberapa orang terganggu dikarenakan memiliki peran ganda sebagai ibu yang bekerja dan mengurus rumah tangga juga [9][25].

0. Keamanan data tidak dapat dijamin

Dalam pelaksanaan WFH menimbulkan kekhawatiran tentang data atau informasi yang dapat tersebar karena pengiriman data melalui internet.

0. Biaya operasional rumah tangga meningkat

Bertambahnya konsumsi pemakaian internet dan listrik yang menambah biaya atau pengeluaran rumah tangga.

0. Kualitas kerja menurun

Berdasarkan literatur yang dikaji terdapat presentasi penurunan kualitas kerja yang rendah sebesar 53.6 % [10]

0. Kerjasama pegawai menurun

Interaksi tatap muka langsung yang tidak dapat dilakukan membuat interaksi melalui aplikasi zoom meeting. Namun dalam kerja tim, mengalami penurunan pada sisi kerjasama dikarenakan interaksi yang tidak begitu lancar. Komunikasi menjadi tantangan terbesar bagi pegawai saat melakukan WFH. Frekuensi komunikasi harus dilakukan sesering mungkin untuk menjaga komunikasi antar tim bisa berjalan dengan baik sehingga tidak terjadi miskomunikasi yang dapat menghambat kerjasama [27].

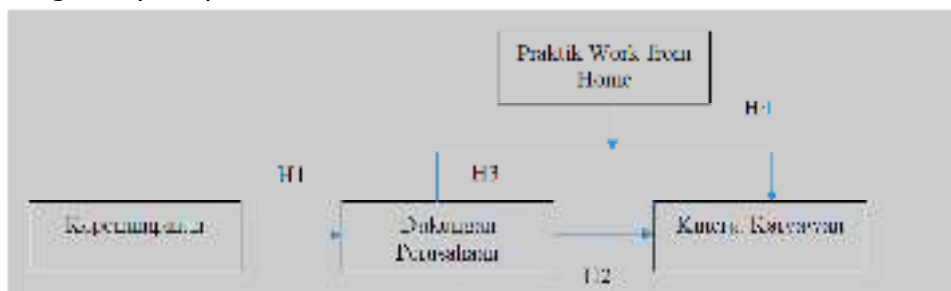
Berdasarkan identifikasi kelemahan pada kerangka berpikir di atas, berikut dapat ditampilkan matriks kelemahan penerapan WFH berikut dengan solusi yang ditawarkan untuk meminimalisir kelemahan tersebut.

**Tabel 1.** Matriks Kelemahan Penerapan WFH dan Solusinya

No	Kelemahan	Solusi
1	Kesulitan dalam memonitoring pekerjaan	Pengklasifikasian pekerjaan dalam penerapan WFH
2	Motivasi kerja para pegawai menurun	Peningkatan motivasi dengan cara memberikan pelatihan berbasis <i>character development</i>
3	Tidak efektifnya bekerja dari rumah dikarenakan peran ganda, khususnya perempuan, apabila bekerja dari rumah	Penyediaan ruangan khusus tempat bekerja di rumah bagi pekerja wanita yang memiliki anak
4	Keamanan data tidak dapat dijamin	Peningkatan kemampuan IT guna melindungi data dari <i>cybercrime</i>
5	Biaya operasional rumah tangga meningkat, seperti untuk pembayaran sambungan <i>wifi</i> atau pembelian kuota internet	Penggantian biaya operasional dari perusahaan. Hal ini dapat dilakukan misalnya, bagi pegawai yang melaksanakan WFH agar uang makan dan uang transport tidak dipotong, tetapi diberikan kepada pegawai untuk membayar biaya wifi dan pembelian kuota internet apabila pegawai tidak memiliki akses wifi di rumah [11]
6	Kerjasama pegawai menurun	Pemeliharaan hubungan interaksi antar pegawai melalui media sosial

**Usulan Desain Perencanaan Kerja dengan WFH Model**

Pada dasarnya, penerapan konsep WFH di perusahaan dapat digambarkan dengan bagan hubungan seperti pada Gambar 2. di bawah ini.



\*Sumber: [28]

## Gambar 2. Model Hubungan Penerapan WFH

Dalam penerapan WFH agar berjalan secara optimal, maka diperlukan beberapa hal yang harus dipersiapkan secara matang. Hal ini meliputi:

1. **Infrastruktur digital.**  
Sarana/prasarana pendukung teknologi informasi perusahaan seperti BTS (*Base Transceiver Station*), *fiber optic*, satelit, *server*, *firewall* serta *bandwidth* yang dapat mencukupi kebutuhan pelaksanaan sistem tersebut, penting untuk terlebih dahulu dipersiapkan dengan baik sebagai syarat dapat terlaksananya kebijakan WFH [29]. Meskipun terlihat sebagai investasi yang mahal namun jika dilakukan dengan tepat akan mengarah pada produktivitas yang meningkat di satu sisi. Konsep WFH akan memungkinkan penghematan biaya operasional kantor yang dapat dikompensasikan untuk investasi infrastruktur digital [30].
2. **Sumber daya manusia (SDM).**  
Pegawai harus siap dengan perubahan tatanan kerja yang awalnya dilakukan secara manual menjadi serba digital. pegawai harus dipastikan telah beradaptasi dengan sistem kerja digital dengan cara memberikan pelatihan kompetensi di bidang teknologi. Pelatihan adaptasi *hybrid working model* dapat diterapkan dengan tujuan untuk menciptakan kesadaran dan mengubah kebiasaan [29].
3. **Organisasi dan prosedur kerja**  
Diperlukan standard minimal baru dalam prosedur kerja WFH yang meliputi mekanisme kehadiran, sistem penilaian kinerja, peningkatan kualitas pegawai, monitoring dan evaluasi serta hal-hal lain yang berkaitan dengan perubahan pola kerja WFH. Selain itu budaya kerja dan kepemimpinan juga menjadi hal yang perlu dipersiapkan untuk meminimalisir penolakan terhadap perubahan budaya organisasi dalam situasi *new normal* [31].
4. **Sumber data**  
Limitasi dalam perolehan data pekerjaan memerlukan kesiapan dari pemerintah untuk memastikan bahwa data yang dimiliki antar bidang maupun cabang perusahaan dapat diintegrasikan dengan baik tanpa ada kendala dalam mendapatkan data, data yang tidak sinkron, serta perbedaan *update* data yang berbeda antara satu unit kerja dengan unit kerja lainnya sehingga tidak dapat diolah lebih lanjut [31].
5. **Penyesuaian model bisnis**  
Konsep WFH tentu tidak dapat diaplikasikan begitu saja dengan model bisnis perusahaan yang telah berjalan selama ini sehingga diperlukan penyesuaian model bisnis di antaranya dengan melihat tinjauan kinerja, memperbarui *market*, membuat pengaturan yang disepakati dan ditinjau dari kebutuhan setiap lini bisnis, mengubah strategi pemasaran dengan pemanfaatan digital untuk minimal mengimbangi efektivitas konsep tatap muka semula, dan menguatkan kolaborasi melalui pembentukan tim koordinasi perwakilan untuk memudahkan monitoring [31].
6. **Regulasi**  
Pemerintah perlu menyiapkan dasar hukum dalam melaksanakan kebijakan WFH sebagai dasar bagi perusahaan yang bernaung di negara ini untuk menerapkan konsep tersebut. Saat ini regulasi yang ada dalam mendukung WFH didasarkan pada Peraturan Menpan-RB Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang mengatur sistem manajemen kinerja ASN yang terdiri atas perencanaan

kinerja; pelaksanaan, pemantauan dan pembinaan kinerja; penilaian kinerja; tindak lanjut, dan sistem informasi kinerja ASN. Sehingga diperlukan peraturan resmi pemerintah yang mengatur penerapan WFH bagi perusahaan publik [31].

## KESIMPULAN

Pada penelitian ini proses penerapan WFH memiliki berbagai kelemahan namun kelemahan tersebut dapat diminimalisir dengan solusi yang tepat dan dapat dilakukan, di antaranya adalah pengklasifikasikan pekerjaan penerapan WFH, peningkatan motivasi dengan cara memberikan *reward*, penyediaan ruangan khusus tempat bekerja di rumah bagi pekerja wanita yang memiliki anak, peningkatan kemampuan IT guna melindungi data dari *cybercrime*, penggantian biaya operasional dari perusahaan, pemberian bonus terhadap peningkatan produktivitas bekerja, serta pemeliharaan interaksi melalui media sosial.

Kemudian, dari berbagai solusi tersebut diusulkan desain perencanaan kerja dengan model WFH melalui persiapan beberapa faktor penting di antaranya adalah infrastruktur digital, sumber daya manusia, organisasi dan prosedur kerja, sumber data, penyesuaian model bisnis, dan regulasi. Usulan desain ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan untuk pengaplikasian konsep WFH secara masif di Indonesia. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk dapat dilakukan studi kasus di perusahaan maupun instansi pemerintahan guna melihat apakah desain konsep WFH ini dapat digunakan dengan efektif.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terimakasih yang setulusnya tim penulis berikan kepada Bapak Pander Sitindaon dan Ibu Siti Masriani Rambe selaku pembimbing penyusunan karya tulis ilmiah ini, kepada satuan kerja Balai Standardisasi dan Pelayanan Jasa Industri Medan yang telah memberikan sarana dan prasarana, serta kepada semua pihak yang membantu dalam penyelesaian karya tulis ilmiah ini. Tim penulis menyadari bahwa karya tulis ilmiah ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, saran dan masukan yang membangun dari pihak pembaca sangat diharapkan demi kesempurnaan karya tulis ilmiah ini. Semoga karya tulis ilmiah ini bermanfaat bagi penelitian dan kemajuan ilmu pengetahuan untuk masa yang akan datang.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] E. Setyorini, "Efektivitas Pemanfaatan Zoom Meeting Terhadap Bekerja dari Rumah Pada Masa Pandemi Covid-19", *Jurnal Inovasi Riset Akademik*, Vol 2 No. 1, 2022.
- [2] D. Sokolic, "*Remote Work and Hybrid Work Organizations*", *Journal of Research Gate*, 2022
- [3] O. Mungkasa, "Bekerja dari Rumah (*Working From Home*/WFH) : Menuju Tatanan Baru Era Pandemi Covid-19", *The Indonesian Journal Of Development Planning*, Vol 4 No. 2, 2020.
- [4] E. Anggraini, "Kebijakan Pemerintah Terhadap WFH (*Work From Home*) Dihubungkan Dengan Ketenagakerjaan dalam Masa Pandemi Covid-19 di PT. Chevron Pacific Indonesia Duri", Universitas Islam Riau, Pekanbaru, 2021
- [5] M. Sofiana, E. Supriyadi, A. Maulina, A. Junaidi, R. Wahyuni, "Studi Kasus Kesiapan *Hybrid Working* Kantor Pertahanan Kota Pekalongan Jawa Tengah", *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Sosial*, Vol 2 No. 3, 2022
- [6] S. Nuryamin, W. Wulandari, "Dampak Bekerja dari Rumah (*Work From Home*) di Instansi Pemerintahan", *Jurnal Moderat*, Vol. 8 No. 2, 2021

- [7] G. Satriyono, M. Rukmini, D.R. Septyningtyas, S.R. Dewanti, "Studi Eksplorasi Dampak *Work From Home* (WFH) Terhadap Kinerja Dosen Selama Pandemi Covid-19", Jurnal Pendidikan Tambusai, Vol 6 No. 1, 2022
- [8] B. Narpati, I. Lubis, K.I. Meutia, E.P. Ningrum, "Produktivitas Kerja Pegawai yang Dipengaruhi oleh *Work From Home* (WFH) dan Lingkungan Kerja Selama Masa Pandemi", Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma, Vol 4 No. 2, 2021
- [9] I. Thania, S.P. Pritasari, V. Theresia, Thesha, A.F. Suryaputra, I. Yusoa, "Stres Akibat Konflik Peran Ganda dan *Coping Stress* Pada Ibu yang Bekerja dari Rumah Selama Pandemi", Jurnal Mind Set, Vol 1 No. 1, 2021
- [10] S.M. Nadila, A.A. Baskoro, "Bekerja dari Rumah : Analisa Kuantitatif Kinerja Para Pekerja Saat Pandemi Covid-19", Jurnal Vokasi Indonesia, Vol 9 No. 2, 2021
- [11] M. Rombe, J. Dongoran, "Tingkat Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan yang Bekerja dari Rumah (*Work From Home*) Selama Masa Pandemi Covid-19", Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora, Vol 5 No. 3, 2021
- [12] S.W. Prasetyaningtyas, C. Heryanto, S.B. Tanjung, "*The Effect of Work From Home on Employee Productivity In Banking Industry*", *Journal of Applied*, Vol 19 No. 3, 2021
- [13] M. Morikawa, "*Work From Home Productivity During The Covid-19 Pandemic : Evidence From Japan*", *Journal Economic Inquiry*, 2021
- [14] I. Nasution, Zulhendry, R. Rosanti, "Pengaruh Bekerja Dari Rumah (*Work From Home*) Terhadap Kinerja Karyawan", Jurnal Ilmiah Akuntansi *Budgeting*, Vol 1 No. 1, 2020
- [15] O.A.M. Cintya, Afifudin, A.Z. Abidin, "Dampak Kebijakan *Work From Home* Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang", Jurnal Respon Publik, Vol 15 No. 10, 2021
- [16] T. Alpianti, H. Attahara, G. Gumilar, "Analisis Kinerja Pegawai Pada Kebijakan *Work From Home*", Jurnal Forum Ekonomi, Vol. 23 No. 4, 2021
- [17] R.S. Nugroho, K. Hasanah, "Kepuasan dan Produktivitas Kerja Karyawan Saat Bekerja dari Rumah di PT. Inka Multi Solusi Madiun", Jurnal Ekonomi dan Manajemen, Vol 5 No. 2, 2022
- [18] F.M. Lubis, "Tantangan Cara Bekerja Pegawai di Masa Pandemi (Studi Kasus : Perusahaan Minyak dan Gas Bumi)", Jurnal Sanistek, 2021
- [19] T. Galanti, G. Guidetti, E. Mazzei, S. Zappola, F. Toscano, "*Work From Home During The Covid-19 Outbreak, The Impaction Employees, Remote Work Productivity Engagement and Stress*", *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, Vol 63 No. 7, 2021
- [20] A. Ariska, "Pengaruh Bekerja dari Rumah (*Work From Home*) Terhadap Kinerja Karyawan Selama Masa Pandemi Covid-19 dengan Penguasaan Teknologi Sebagai Variabel Moderasi", Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta, 2021.
- [21] R.A. Syaefudin, W.H. Suseno, G. Teravosa, "Kebijakan Bekerja dari Rumah (*Work From Home*) bagi Aparatur Sipil Negara pada Kementerian Kesehatan", *Jurnal Civil Service*, Vol 14 No. 1, 2020
- [22] Cisco *Global Hybrid Work Study, "Employees Are Ready For Hybrid Work, Are You?"*, Cisco, 2022
- [23] N.H. Yono, I. Widiyanah, S. Ramadhan, "Analisis Kebijakan *Work From Home* (WFH) Terhadap Kualitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Universitas Islam Malang", *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol 28 doi : 10.17509/jap.v28i3

- [24] G.L. Kapahang, M.A.K. Lovihan, M.E. Hartati, "Keseimbangan Hidup dan Kerja: Dampak Bekerja dari Rumah pada Karyawan di Sulawesi Utara, Jurnal Sebatik, Vol 26 No. 1, 2022
- [25] D. Mustajab, A. Bauw, A. Rosyid, A. Irawan, M.A. Akbar, M.A. Hamid, "Fenomena Bekerja dari Rumah Sebagai Upaya Mencegah Serangan Covid-19 dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Kerja", *The International Journal Of Applied Business* Tijab, Vol 4 No. 1, 2021
- [26] R. Hartanto, I.G. Sanica, "Menakar *Work From Everywhere* Di Era *New Normal*", Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Vol 10 No. 6, 2021
- [27] <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13014/Bekerja-dari-Rumah-Work-From-Home-Dari-Sudut-Pandang-Unit-Kepatuhan-Internal.html>
- [28] A. Maharani, D. Kusardi, M.A.S. Devi, "Kinerja Karyawan Dilihat dari Kepemimpinan, Dukungan Perusahaan dan Praktik Bekerja dari Rumah", Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, Vol. 6 No. 2, 2021
- [29] I. Ainurrofiq, M.T. Amir, "Penerapan *Hybrid Working Working Model* Terhadap Perubahan Budaya Kerja dan Nilai Organisasi", *Journal of Research Gate*, Vol 5 No. 3, 2022
- [30] Deskbird, "*Work Like It's 2022 Guide To A Successful Hybrid Work Model*", 2022
- [31] A.D.K. Amryudin, "Wacana Kebijakan *Work From Anywhere* (WFA) Bagi ASN", Jurnal Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI, VOL 14 No.10, 2022.
- [32] R.D. Wiresti, "Analisis Dampak *Work from Home* pada Anak Usia Dini di Masa Pandemi *Covid-19*", Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, Vol 5 Issue 1, 2021.
- [33] A.M. Wahyu, M. Said, "Produktivitas Selama *Work from Home*: Sebuah Analisis Psikologi Sosial", Jurnal Kependudukan Indonesia, Edisi Khusus Demografi dan *Covid-19*, 2020.
- [34] Suspahariati, R. Susilawati, "Penerapan Sistem WFH (*Work from Home*) dan Dampaknya Terhadap Kinerja Staf dan Dosen Unipdu Jombang Selama Pandemi Covid-19", Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam, Vol. 6 No 2, 2020.
- [35] N.S. Setiawan, A.R. Fitrianto, "Pengaruh *Work From Home* (WFH) Terhadap Kinerja Karyawan pada Masa Pandemi Covid-19", Jurnal Ilmu Pendidikan Vol 3 No 5, 2021.
- [36] L. Kartika, R. Jayawinangun, R.D. Indrawan, "Efektivitas Program *Work from Home* (WFH) Berbasis *Outcome* Masa Pandemi *Covid-19*", *Journal of Applied Business and Economics (JABE)* Vol 7 No 3, 2021.