

**MAKNA WORK FROM HOME PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL
(STUDI FENOMENOLOGI PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL KANWIL DJKN SULAWESI UTARA,
TENGAH, GORONTALO DAN MALUKU UTARA)**

*MEANING OF WORK FROM HOME TO CIVIL SERVANTS
(PHENOMENOLOGICAL STUDY ON CIVIL SERVANTS OF THE REGIONAL OFFICE OF DJKN NORTH,
CENTRAL SULAWESI, GORONTALO AND NORTH MALUKU)*

Oleh:

Novie Rarung¹

Joubert Barens Maramis²

David Paul Elia Saerang³

Lucky Otto Herman Dotulong⁴

Djurwati Soepeno⁵

¹Kementerian Keuangan

²³⁴⁵Universitas Sam Ratulangi, Manado

E-mail:

¹novie.rarung@kemenkeu.go.id

²joubertmaramis@unsrat.ac.id

³d_saerang@unsrat.ac.id

⁴luckydotulong@unsrat.ac.id

⁵watisoepeno@unsrat.ac.id

Abstrak. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan makna *work from home* (WFH) bagi Pegawai Negeri Sipil dengan karakteristik informan kunci terdiri dari kelompok usia, daerah asal, *gender* dan tingkat pendidikan. Penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi fenomenologi. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder, dimana data primer dilakukan melalui wawancara dengan informan kunci yang dilakukan oleh peneliti. Data sekunder berdasarkan data hasil survei yang dilakukan oleh *Central Transformation Office* (CTO) Kementerian Keuangan. Berdasarkan hasil penelitian didapati sembilan makna *work from home* bagi Pegawai Negeri Sipil, terdiri dari: (1) budaya kerja; (2) hubungan kerja; (3) jam kerja tidak terbatas; (4) lebih dekat dengan keluarga; (5) lebih produktif; (6) lebih sulit bekerja dari rumah; (7) mendapat ide baru; (8) mengubah cara pandang; (9) toleransi dari kantor.

Kata Kunci: Work from home, fenomenologi, pegawai negeri sipil

Abstract. *The purpose of this study was to find the meaning of work from home (WFH) for civil servants with the characteristics of key informants consisting of age group, area of origin, gender and education level. This research is a type of qualitative research with a phenomenological study approach. The type of data used is primary data and secondary data, where primary data is conducted through interviews with key informants conducted by researchers. Secondary data is based on data from a survey conducted by the Central Transformation Office (CTO) of the Ministry of Finance. Based on the results of the study found nine meanings of work from home for Civil Servants, consisting of: (1) work culture; (2) working relationship; (3) unlimited working hours; (4) closer to family; (5) more productive; (6) it is more difficult to work from home; (7) get new ideas; (8) changing perspective; (9) tolerance from the office.*

Keyword: *Work from home, phenomenology, civil servants*

PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam kedudukan sebagai unsur aparatur negara bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan. Serta wajib setia dan taat kepada Pancasila, Undang-undang

Dasar 1945, Negara dan Pemerintah serta wajib menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia (Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999).

Selain itu disebutkan bahwa Pegawai Negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Mardiasmo (2011) menyebutkan, pegawai adalah orang pribadi yang berkeja pada pemberi kerja baik sebagai pegawai tetap atau pegawai tidak tetap/tenaga kerja lepas berdasarkan perjanjian atau kesepakatan kerja baik secara tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu dengan memperoleh imbalan yang dibayarkan berdasarkan periode tertentu, penyelesaian pekerjaan atau ketentuan lain yang ditetapkan pemberi kerja, termasuk orang pribadi yang melakukan pekerjaan dalam jabatan negeri atau badan usaha milik negara atau badan milik daerah.

Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, terdapat kewajiban ASN yang harus dipenuhi antara lain: melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab, serta menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan. Dalam hal kewajiban tidak dilaksanakan dengan baik dikenakan hukuman disiplin berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021. Untuk memastikan pelaksanaan tugas kedinasan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, setiap ASN wajib masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja. Secara umum ketentuan jam kerja bagi ASN diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2018, yakni 5 (lima) hari dalam 1 (satu) minggu dengan jumlah jam kerja efektif yaitu 7 jam 30 menit ditambah istirahat selama 1 jam atau paling sedikit 8 jam 30 menit setiap hari.

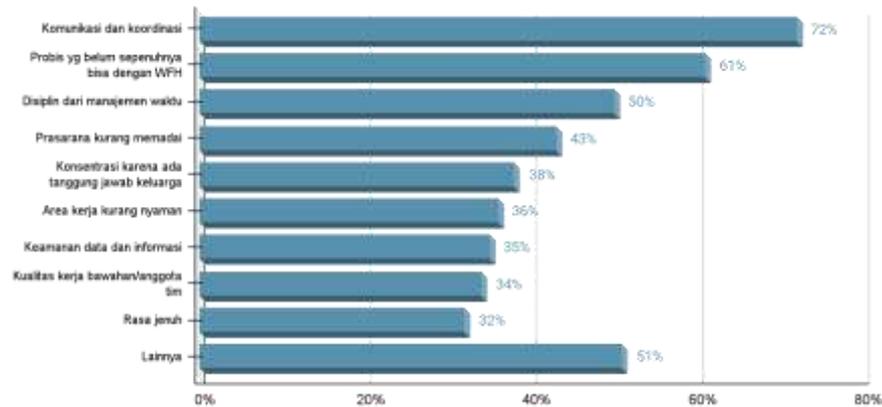
Secara khusus, di lingkungan Kementerian Keuangan ketentuan jam kerja diatur dengan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 211/PMK.01/2014 sebagaimana telah diubah dengan PMK Nomor 169/PMK.01/2016 dimana jam kerja reguler ditetapkan sejumlah 42 (empat puluh dua) jam dan 45 (empat puluh lima) menit dalam 1 (satu) minggu dan untuk jam kantor yaitu pukul 07.30 sampai dengan pukul 17.00 waktu setempat, jam istirahat pada hari Senin sampai dengan Kamis yaitu pukul 12.15 sampai dengan pukul 13.00 waktu setempat, dan jam istirahat pada hari Jum'at yaitu pukul 11.30 sampai dengan pukul 13.15 waktu setempat.

Sejak merebaknya kasus *Coronavirus Disease* 2019 di Indonesia awal tahun 2020 dan meluas menjadi pandemi, menyebabkan perubahan yang signifikan terkait dengan jam kerja dan cara bekerja pegawai atau pekerja. Data Badan Pusat Statistik (BPS), secara tahunan, rata-rata jam kerja di Indonesia turun 7,4%. Dimana rata-rata jam kerja pada tahun 2020 selama 1.975 per jam per pekerja, angka ini mengalami penurunan jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya atau sebelum pandemi yakni 2.133,88 per jam per pekerja dalam satu tahun. Penurunan ini terjadi karena selama pandemi tempat kerja (kantor) melakukan penyesuaian atau pengurangan jam kerja pegawai atau pekerja untuk memutus rantai penyebaran dan semakin meluasnya Covid-19. Terkait dengan penyesuaian jam kerja, peneliti mewawancarai Kepala Sub Bagian Sumber Daya Manusia, mengungkapkan bahwa:

Selama ini yang saya perhatikan dan saya alami sendiri fenomena WFH justru kita bekerja itu waktunya lebih panjang jadi bukan berarti karena bisa bekerja dari rumah saya bisa lebih enak, lebih santai tadinya saya berpikir begitu ternyata tidak, karena kendala ada kendala juga tidak bertemu dengan pimpinan dalam arti efisiensi komunikasi ini mengalami bukan mengalami masalah tapi ada dinamika jadi kita hanya berkomunikasi melalui sosmed melalui media online, maka kita harus lebih dalam melaksanakan tugas itu lebih harus lebih teliti, lebih cepat responsif, nah akhirnya mengakibatkan ini efek positif ya, mengakibatkan waktu kita itu jadi terpakai dengan sangat maksimal, kesimpulannya begini dengan WFH jam kerja kita justru malah tidak terbatas, tidak dibatasi seperti jam kantor jam 7 sampai jam 5 sore.

Jauh sebelum terjadinya pandemi Covid-19, Cascio (2000) menyebutkan mengenai tempat kerja virtual, di mana karyawan beroperasi dari jarak jauh satu sama lain dan dari manager, adalah kenyataan, dan akan menjadi lebih umum di masa depan. Untuk menjadi paling efektif, manajer perlu melakukan dua hal dengan baik: beralih dari fokus pada waktu ke fokus pada hasil: dan menyadari bahwa tempat kerja virtual, alih-alih membutuhkan lebih sedikit manajer, memerlukan keterampilan pengawasan yang lebih baik di antara manajer yang ada. Survei Central Transformation Office (CTO) Kementerian Keuangan (2020) menemukan tantangan dalam perubahan pola kerja sebagai berikut:

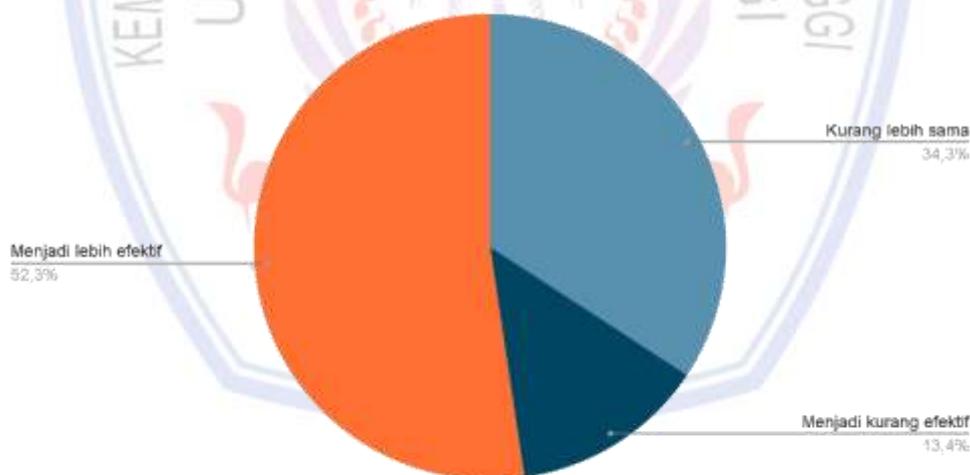
Gambar 1 Hasil survei CTO Kemenkeu, 2020



Sumber: Kemenkeu, 2020

Komunikasi dan koordinasi merupakan tantangan terbesar yang dihadapi selain proses bisnis yang belum sepenuhnya bisa dilakukan dengan WFH di Kementerian Keuangan. Disisi lain persoalan disiplin dalam hal pengelolaan waktu dan kondisi prasarana yang kurang memadai, pegawai kurang mampu berkonsentrasi dalam penyelesaian pekerjaan karena terikat dengan tanggung jawab terhadap keluarga dan didukung dengan area kerja yang kurang nyaman. Faktor lainnya antara lain Keamanan data dan informasi, kualitas kerja bawahan/anggota tim, dan rasa jenuh melengkapi dinamika tantangan yang ada. Disisi lain, berdasarkan survei Central Transformation Office (CTO) Kementerian Keuangan (2020) pelaksanaan WFH memunculkan temuan baru sebagai berikut:

Gambar 2. Hasil survei CTO Kemenkeu, 2020



Sumber: Kemenkeu, 2020

Bahwa ternyata ada dampak positif yang luar biasa dengan adanya WFH dimana penyelesaian pekerjaan menjadi lebih efektif dibandingkan temuan lainnya yang mengungkapkan bahwa penyelesaian pekerjaan kurang lebih sama atau stagnasi. Berkaitan dengan hasil survei tersebut, Menteri Keuangan dalam arahannya kepada jajaran Kementerian Keuangan (Kemenkeu) pada 24 April 2020, menyatakan:

“Kita perlu mengambil momentum dan pengalaman saat COVID-19 untuk mendorong perubahan radikal di Kemenkeu. Kurangi jumlah ruang rapat dan memanfaatkan teknologi seperti yang dilakukan saat WFH. Pikirkan berapa sebenarnya jumlah pegawai serta jenis pekerjaan dan skill yang benar-benar diperlukan untuk menjalankan Kemenkeu. Bangun infrastruktur yang mendukung terciptanya budaya baru Kemenkeu. (Muslimah, 2021).

Work From Home

Dengan adanya pandemi Covid-19 di Indonesia sejak awal tahun 2020, istilah *work from home* atau WFH menjadi begitu populer. Pembatasan yang dilakukan pemerintah baik untuk aktivitas masyarakat maupun para pekerja menyebabkan hampir seluruh aktifitas maupun pekerjaan dilakukan dari rumah. Istilah *work from home* bermula dari pemanfaatan teknologi untuk membantu menyelesaikan pekerjaan, sebagaimana ditulis dalam buku *The Human Use of Human Beings Cybernetics and Society* (Wiener, 1950) yang menggunakan telepon untuk mengirimkan instruksi kepada individu lain ditempat yang berbeda. Kemudian oleh Jackson and Wielen (1998), istilah *telework* dikenal di Eropa pada tahun 1970-an dan berkembang pada tahun 1973 menjadi *telecommuting* menggunakan konsep terkenal yang diciptakan Jack Nilles (Jackson and Wielen, 1998). Nilles menggambarkan bahwa *telework* atau *telecommuting* pada dasarnya berarti memindahkan pekerjaan ke pekerja, bukan sebaliknya. Oleh penulis lain mengkarakterisasi istilah '*remote working*', '*distance working*' (Holti and Stern 1986a and b) or '*outwork*' (Probert and Wajcman 1988) dan penulis lain mengkategorikan dengan istilah *telework*, seperti '*homework*', '*alternative officing*' and '*mobile working*' (Gordon 1996). Peneliti lainnya menyebutkan perbedaan antara *residential workers* dengan *fixed central workplace*, *hybrid workers* dengan tempat kerja pusat dan daerah, dan nomaden tanpa tempat kerja tetap (Stanworth dan Stanworth, 1991). Kemudian Brandt (1983) dan Holti dan Stern (1986b) menggunakan pendekatan yang lebih analitis, seperti telah berusaha untuk mengkategorikan *flexible work arrangements* menurut bentuk penyebaran secara geografis dan sarana koordinasi.

Vanderkam (2020) menyebutkan beberapa cara sukses bekerja dari rumah yaitu: (a) mengelola berdasarkan tugas, bukan waktu. Waktu adalah hal yang sangat berguna; (b) mendapatkan ritme yang tepat. Hari kerja yang terencana dengan baik memastikan kemajuan yang menantang namun berkelanjutan. Penataan pekerjaan secara berbeda memungkinkan terobosan efisiensi; (c) membangun tim Anda. Pekerja jarak jauh yang bijaksana dapat menciptakan jaringan yang lebih efektif daripada mereka yang duduk di bilik yang sama lima hari per minggu; (d) berpikir besar. Tidak ada kontradiksi antara bekerja dari jarak jauh/fleksibel dan memelihara ambisi karir jangka panjang; (e) mengoptimalkan kesejahteraan. Bekerja dari rumah setidaknya beberapa hari dalam seminggu dapat membantu orang mempertahankan energi yang diperlukan untuk berhasil dalam dunia yang kompetitif. Ilag (2021) menyebutkan keuntungan keseluruhan menggunakan alat komunikasi dan kolaborasi terpadu yang tepat seperti Microsoft Teams untuk pekerjaan jarak jauh adalah bahwa alat ini menjembatani kesenjangan komunikasi dan kolaborasi fisik dan virtual, sehingga memungkinkan untuk menikmati manfaat kerja jarak jauh tanpa sebagian besar tantangan dan kerugian.

Selama Pandemi Covid-19, penerapan sistem kerja baru di lingkungan Kementerian Keuangan dilakukan berdasarkan delapan Surat Edaran (SE) dan satu Peraturan Menteri Keuangan Nomor PMK-211/2021 dengan mempertimbangkan: (a) jenis pekerjaan yang dilakukan pegawai; (b) usia pegawai; (c) hasil penilaian kinerja pegawai; (d) domisili pegawai; (e) kompetensi dalam mengoperasikan sistem dan TIK; (f) laporan disiplin pegawai; (g) kondisi kesehatan pegawai; (h) ketersediaan fasilitas pendukung WFH di tempat tinggal pegawai; (i) hasil self assessment pegawai; (j) kondisi kesehatan/faktor komorbiditas pegawai; (k) efektivitas pelaksanaan tugas dan pelayanan unit organisasi; (l) melaksanakan ketentuan hari kerja dan jam kerja di lingkungan Kementerian Keuangan (Kemenkeu, 2022).

Pegawai Negeri Sipil

Pegawai Negeri Sipil atau disingkat PNS menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) versi online/daring menyebutkan bahwa pegawai negeri sipil adalah pegawai negeri atau aparatur negara yang bukan militer. Mahfud (1988) memisahkan pengertian pegawai negeri sipil menjadi dua bagian yaitu pengertian stipulatif dan pengertian ekstensi (perluasan pengertian). Menurut Kemenkeu Pedia (2022), Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Penelitian Terdahulu

Pengurangan jam kerja atau jam kerja yang fleksibel, oleh beberapa hasil penelitian memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja atau produktivitas. Penelitian Abid and Barech (2017) menemukan

bahwa jam kerja yang fleksibel memiliki dampak yang tinggi pada produktivitas: pada kinerja karyawan dan juga meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja. Temuan ini dikuatkan dengan hasil penelitian Mangowal et al. (2022) menyebutkan bahwa perubahan jam kerja memiliki pengaruh yang tinggi terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan Shepard dan Clifton (2000) dalam Golden (2012) menetapkan bahwa produktivitas manufaktur tidak selalu meningkat ketika jam diperpanjang. Studi empiris mereka tentang data panel agregat untuk 18 industri manufaktur dalam ekonomi AS menunjukkan bahwa penggunaan jam lembur sebenarnya menurunkan produktivitas rata-rata, diukur sebagai output per jam pekerja, untuk hampir semua industri dalam sampel, bahkan ketika data dikendalikan atau dikoreksi. Lebih tepatnya, peningkatan 10 persen dalam lembur menghasilkan, rata-rata, penurunan 2,4 persen dalam produktivitas yang diukur dengan output per jam.

Deole et al. (2020) yang menggunakan data representatif dari Inggris, menunjukkan bahwa peningkatan frekuensi WFH dikaitkan dengan produktivitas yang dirasakan sendiri lebih tinggi per jam dan peningkatan jam kerja mingguan di antara pekerja. Hubungan WFH dengan produktivitas lebih kuat untuk karyawan yang tinggal di daerah yang lebih parah terkena dampak pandemi dan mereka yang sebelumnya melakukan perjalanan jarak jauh, sementara itu lebih lemah untuk ibu dengan tanggung jawab pengasuhan anak. Selanjutnya, Ashal (2020) menyatakan bahwa pelaksanaan *work from home* berjalan dengan baik tanpa kendala yang berarti dengan mengutamakan pelayanan prima. Selanjutnya, penelitian Anomsari et al. (2021) menunjukkan bahwa *work from home* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian sebelumnya juga mengkonfirmasi hal tersebut.

Xiao et al. (2021) mengemukakan ketika teknologi *telecommuting* mulai berkembang dan pekerja dapat WFH untuk menghindari komuter, memberikan fleksibilitas dalam jadwal, dan mencapai keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik. Lebih lanjut, Maccloskey (2018) menjelaskan bagaimana dari pengetahuan pekerja tidak lagi memiliki batasan fisik dan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Susilo (2020) menemukan bahwa bekerja dari rumah tidak serta merta meningkatkan atau menurunkan prestasi kerja karyawan. Sehingga mendorong kebijakan bekerja dari rumah bukanlah pilihan yang tepat untuk meningkatkan prestasi karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menegaskan korelasi yang kuat antara kedua variabel. Bahwa hubungan antara kerja dari rumah dan prestasi kerja tidak langsung, pekerja perlu mencapai tingkat kepuasan kerja tertentu terlebih dahulu sebelum prestasi kerja mereka meningkat.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian kualitatif adalah proses penyelidikan pemahaman berdasarkan tradisi metodologis yang berbeda dari penyelidikan yang mengeksplorasi masalah sosial atau manusia. Peneliti membangun gambaran yang kompleks dan holistik, menganalisis kata-kata, melaporkan pandangan detail dari informasi, dan melakukan penelitian dalam setting yang alami (Creswell, 1998). Penelitian kualitatif adalah penelitian multimetode yang terfokus, yang melibatkan pendekatan interpretatif, naturalistik terhadap materi pelajarannya. Ini berarti bahwa peneliti kualitatif mempelajari hal-hal dalam pengaturan alami mereka, mencoba untuk memahami atau menafsirkan fenomena dalam hal makna yang dibawa orang kepada mereka. Penelitian kualitatif melibatkan studi penggunaan dan pengumpulan berbagai bahan empiris-studi kasus, pengalaman pribadi, introspeksi, kisah hidup, wawancara, observasional, sejarah, dan teks visual yang menggambarkan momen dan makna rutin dan bermasalah dalam kehidupan individu (Denzin dan Lincoln, 1994 dalam Creswell, 1998). Fenomenologi merupakan salah satu dari lima tradisi penelitian kualitatif (Creswell, 1998). Fenomenologi digunakan untuk mengetahui makna *work from home* bagi Pegawai Negeri Sipil pada Kanwil DJKN Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah Pegawai Negeri Sipil sedangkan informan kunci merupakan pegawai yang pernah melaksanakan *work from home*.

Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini dilakukan dengan dua sumber data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data asli yang dikumpulkan untuk tujuan penelitian tertentu. Sedangkan data sekunder adalah data awalnya

Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh did sendiri maupun orang lain. (Sugiyono, 2013). Penelitian ini menyiapkan pertanyaan-pertanyaan terstruktur kepada informan kunci melalui proses *in depth interview* secara langsung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi fenomenologi telah membantu peneliti untuk mengumpulkan berbagai informasi mengenai makna *work from home* (WFH) dari tujuh informan kunci yang terdiri dari pegawai level Administrator, Pengawas, dan Pelaksana. Masing-masing informan kunci diberikan kesempatan untuk mengungkapkan pengalaman, kejadian atau peristiwa yang dialami, dirasakan dan dijalani selama melaksanakan WFH antara kurun waktu tahun Maret 2020 - Mei 2022.

Dalam penelitian ini, *in depth interview* merupakan teknik pengumpulan informasi yang digunakan peneliti, kemudian di transkrip, dan diolah menggunakan alat bantu Nvivo 12 Plus melalui tahapan input data, koding, eksplorasi, visualisasi, dan penyajian. Berdasarkan hasil olah data, ringkasan makna WFH bagi PNS dapat di dapat disajikan sebagai berikut:

Gambar 3. Visualisasi Ringkasan Makna Work From Home Bagi PNS



Sumber: Olahan data penelitian (2022)

Informan PN

Saya bisa menjalankan *work life balance* dengan sempurna, Saya merasakan sebagai makhluk sosial saya masih bisa berinteraksi dengan tetangga, dengan keluarga, tapi disini lain saya juga optimal dalam melaksanakan tugas saya. Tapi memang ini perlu daya dukung yang banyak, persiapan yang matang, tools yang ada, semuanya saling melengkapi. Misalnya kalau keutungan yang saya rasakan lebih menyenangkan, saya bisa diskusi dengan anak saya dengan baik apalagi saat ini anak saya butuh arahan dalam umur-umur usia yang masih perlu pengarahan, kemudian saya bisa bertetangga, bersosialisasi tapi saya tidak melupakan kewajiban saya, yang paling penting kalau kita sesuai dengan ketentuan, kita *steady* minimal pukul 07.30 - 17.00 WITA dengan posisi bersiap, komputer kita nyala, mungkin setiap 20-30 menit maksimal selalu memeriksa penugasan, kemudian merespon, *fast respon* dan *more than*, pimpinan *hope*, jadi ketika pimpinan mengharapkan kita lebih dari apa yang diharapkan oleh pimpinan, mengerjakan sesuatu yang lebih, kadangkala kita lupa gitu pimpinan mintanya lima tapi kalau kita kasih delapan itu luar biasa, pimpinan sendiri pasti saya yakin akan puas dengan pekerjaan kita, nah ketika beliau-beliau kalau melihat pekerjaan kita itu udah gini, dia tidak akan mempermasalahkan kamu posisinya dimana, toh juga pekerjaanmu ternyata tuntas dan lebih dari ekspektasi, itu luar biasa, pasti beda tentunya dengan kita untuk menyikapi ada bawahan yang sama-sama dua, satu diminta lima di kasih lima satu yang kasih delapan, orang yang kasih delapan itu seperti di Kementerian Keuangan kan ada *reward*-nya juga, ketika dia punya ini boleh libur satu hari ingat kan ada satu ketentuan jika dia menjadi seorang pegawai teladan

boleh diberikan libur untuk bekerja, namun kita tahu kalau orang-orang seperti ini bisanya juga gak mau diberi libur bekerja, mereka akan tetap bekerja meskipun diberi kesempatan untuk libur itu. *At least*, terakhir mungkin ya, dengan adanya WFH itu lebih memanusiakan manusia menurut saya dan itu perusahaan-perusahaan besar sudah banyak yang menggunakan WFH.

Informan NI

Saya tambahkan, selama kita bekerja dengan cara WFH itu masalah efektifitas pekerjaan kemudian capaian kinerja itu tidak terganggu, justru seperti yang saya katakan tadi karena jam kerja kita lebih panjang jadi kita jauh lebih produktif. Artinya WFH itu tidak menjadi hambatan atau kendala dalam kita melaksanakan tugas, mungkin benar kalau untuk hubungan silaturahmi dengan teman sekantor mungkin kita tidak masalah tapi ada sedikit perubahan, yang biasanya jam istirahat kita ketemu, sarana untuk bicara untuk ngobrol untuk saling tukar pikiran ini tidak ada. Karena kita memang harus menggunakan fasilitas *online* yang ada tapi itu tidak mengurangi, jadi memang sekarang itu kita harus menyesuaikan diri meskipun dengan tidak bertemu tapi hubungan pertemanan, hubungan sosialisasi di kantor itu bisa kita sesuaikan dengan cara kerja WFH ini. Terkait dengan kedisiplinan, karena pengaruh covid ini semua harus ada di rumah, maka sistem komunikasi, aplikasi dan telekomunikasi akan meningkat, akan bertambah menjadi lebih baik sehingga kedisiplinan itu tetap bisa kita kontrol, melakukan absen secara *online*. Untuk produktifitas kerja maupun kedisiplinan kehadiran pegawai selama WFH itu tidak terganggu, meskipun ada sedikit namanya juga manusia ada sedikit kelupaan, kekurangan itu tapi masih tidak terlalu signifikan masih bisa kita pantau dan kita atasi.

Kalau saya secara pribadi, di usia saya, yang menjelang 50 ini, bekerja kalau ditanya, enak mana bekerja WFH atau bekerja WFO, terus terang saya *prefer* ke WFO, karena apa, karena itu tadi untuk saya pribadi saya perlu banyak berdiskusi dengan bawahan secara langsung meskipun bukan berarti saya menutup kemungkinan berdiskusi secara *online*, tapi saya lebih senang bertatap muka langsung, memang kita harus menyesuaikan, menyesuaikan diri tapi kalau mau ditanya jujur, kita perlu memang sekarang ini bekerja secara WFH, jadi kita berusaha ingin menyeimbangkan *work life balance* itu ya, meskipun tidak balance, *work life harmony* gitu, jadi antara tugas kita sebagai ASN dan kebutuhan kita sebagai manusia yang berkeluarga itu tetap terjaga, jadi kalau saya boleh usul, prosentase bekerja antara WFH dan WFO itu, bolehlah dibilang WFH di prosentasekan 10-25% melaksanakan WFH selebihnya WFO. Karena Bagaimanapun pekerjaan kita ini belum bisa 100% dilakukan dengan cara *remote* ya, *satellite remote*.

Informan PY

WFH ini bisa mengubah cara pandang kita sebagai ASN lebih luas lagi, lebih membuka cakrawala bisa mendapatkan ide-ide baru atau bisa mengembangkan kreatifitas yang lain, bukan juga sebagai ASN yang harus selalu bekerja di kantor, kita kalau misalnya bekerja juga dari rumah atau bekerja dari mana saja mendapatkan ide-ide baru begitu, itu sih bagi saya maksudnya lebih mengembangkan kreatifitas, seperti itu.

Kendala-kendala dari WFH itu, mungkin internet, internet di rumah sering, apalagi di manado ini sering sekali mati lampu, listrik padam, biasanya kalau hanya pakai telkomsel atau apa yang lain itu *provider-provider* di manado itu mengandalkan listrik, kalau listrik padam otomatis itu signal putus, jadi kalau nda ada signal apalagi jaman sekarang tanpa internet ndak bisa kerja. Itu sih kendala bagi saya selama ini, selain itu lancar-lancar saja.

Informan VM

Makna WFH sebetulnya bagi saya pribadi, senang sih kalau WFH, kalau secara keluarga, kita senang karena kita pe waktu di rumah lebih banyak, kita rasa kita pe waktu di rumah interaksi dengan keluarga lebih banyak, karena kalau kita di kantor kan seharian, jam 8 kita so musti ada di kantor kita pulang jam 5, dan kita so capek ketika pulang, jadi interaksi di rumah dengan keluarga itu agak sedikit, tapi setelah WFH ini depe keuntungan buat saya, makna buat saya ini WFH di rumah depe positifnya saya makin dekat dengan keluarga, makin tau itu kebutuhan di rumah tentang anak-anak apa yang harus saya bikin, harus seperti apa melihat perkembangan-perkembangan anak yang di rumah itu yang menyangkut keluarga kalau WFH, kalau itu kita rasa positif sebetulnya.

Informan MDP

Saya sudah pernah beberapa kali WFH pak, dan itu buat saya jadi malah ribet pak, soalnya ada beberapa pekerjaan yang emang gak bisa diselesaikan secara via *online* atau cuman via WA, telpon itu gak ada pak, jadi mesti langsung ditangani di kantor pak, jadi menurut saya lebih *prefer* WFO daripada WFH pak. Positifnya kita jadi lebih fleksibel dalam hal pekerjaan, jadi gak mesti datang ke kantor tanpa siap-siap, ya pokoknya siap-siap

datang ke kantor masih bisa kerja di rumah, santai, sarapan juga masih bisa, walaupun WFO juga masih bisa ya pak, cuman kan persiapan untuk datang ke kantor sama kerja dari rumah kan beda ya pak, ini sisi positifnya lebih fleksibel, kita kerja di kost bisa, kerja di kantor bisa, kerja di manapun bisa, yang penting ketika kita dibutuhkan di kantor ada.

Nah itu, kalau misalkan hubungan sama orang-orang itu kan ya pak, kalau misalkan WFH kadang-kadang suka mis-komunikasi, misal si A pingin begini tapi kita nangkapnya begini, jadi kalau misalkan lewat WA tuh gak enak lebih baik ngomong langsung dari pada lewat WA atau telpon. Terus juga kalau misalkan WFH kan kadang-kadang mati lampu lah, jaringan jeleklah atau apalah, jadi menghambat pekerjaan juga pak, dan kalau di kantor kan ya kita tau sekarang kantor kita kayak gini, kalau ada apa-apa backupnya juga pasti ada beda kalau di kost-kosan pak, kalau sudah mati lampu atau jaringan jelek kita bisa apa pak? Kalau terkait kedisiplinan menurut saya pribadi pak, kan kalau WFH itu kan ada aturan kalau ini ya pak, di hubungi atasan ada batas waktu membalasnya. Nah kalau menurut saya, kadang-kadang kalau WFH itu kan sama HP itu tidak mesti selalu sama HP kan, jadi takutnya sudah sejam dua jam atasan menghubungi kita gak ada respon nah itu sih sebenarnya yang jadi salah satu kendala ya pak kalau WFH, sedangkan kalau WFO atasan bisa langsung datang ke kita.

Informan MFB

Kalau faktanya, cara bekerja dari rumah ini tidak bisa seperti jam masuknya sama dengan jam kerja di kantor, jam masuknya jam 7 dan pulang jam 5, pada faktanya malah bisa 24 jam, karena pada waktu tertentu, kita ada yang harus kita kerjakan misalnya ada yang sesuai dengan *deadline* hari itu jadi kita harus selesaikan atau janji hari itu walaupun sudah melewati jam kerja normal. Sementara juga mungkin kalau, gangguannya atau hambatan-hambatan itu mungkin ya terkait kendala jaringan di rumah, yang di rumah itu mungkin jaringan internetnya kurang baik, ada gangguan dari mungkin dari anak atau karena tidak ada ruangan yang representatif untuk bekerja dari rumah akhirnya mungkin saat bekerja banyak di ganggu oleh anak-anak, yang mungkin ada anak kecil di rumah ya mungkin itu kendala kalau bekerja dari rumah. Tadi kan dari negatif kendalanya tadi itu ya, sisi positifnya bagi pegawai kalau saya sih merasa lebih nyaman bekerja dari rumah karena bisa lebih dekat dengan keluarga, dan bisa lebih kreatif juga. Kalau di rumah itu bisa ada hal baru yang kita kerjakan atau ada hal-hal yang bisa lebih di gali dari karena mungkin banyak waktu yang bisa di manfaatkan di rumah jadi bisa lebih menggali lagi tentang pekerjaan utama itu, jadi mungkin bisa mengevaluasi setiap hari itu bisa di evaluasi bagaimana kemampuan diri sendiri, mungkin kita bisa lebih sering ikut webinar, sering ikut pelatihan jarak jauh, itu bisa meningkatkan semangat kerja dan mental pegawai itu, terhindar dari stres. Kalau di rumah juga, mungkin bagusnya dia bisa, tidak ada lagi, plus minus sih, dia mungkin karena tidak terlalu, kalau di kantor agak berat itu pekerjaannya kan jadi berat itu mungkin keduanya kita banyak bertemu teman-teman yang mungkin waktu pekerjaan kita di kantor itu lebih banyak digunakan dengan berinteraksi, walaupun interaksi itu pun bisa membantu pegawai buat *sharing* tentang kerjaan, tapi kadang-kadang di kantor yang ngobrol-ngobrol dengan teman-teman di kantor itu kadang itu menguras waktu, jadi mungkin kalau di rumah lebih efisien waktu yang digunakan dalam bekerja dan lebih fleksibel juga sih, karena seperti yang saya bilang tadi waktu bekerja bisa sampai malam, sampai 24 jam pun bisa.

Informan ANS

Kalau buat saya sendiri sih, untungnya semua fasilitas dan sarprasnya sudah memadai buat WFH di rumah, jadi kalau kendala terkait itu sih sudah gak ada, trus kalau untuk produktif juga saya merasa lebih produktif kalau WFH, trus untuk komunikasi dengan rekan kerja atau atasan sih selama ini aman-aman aja karena pada bisa via WA juga atau via *zoom*. Malah juga mudah di koordinasikan lewat jarak jauh dengan media. Trus kalau dari sisi pekerjaan sih mungkin ada beberapa pekerjaan yang memang harus dilaksanakan di kantor, misal kalau liputan bagi seksi informasi, cuman sejauh ini kan saya juga bagi-bagi dengan pak Wahyu kalau saya WFH, pak Wahyu ke kantor, atau sebaliknya jadi untuk pekerjaan yang memang harus ke kantor masih bisa di *handle*, trus kalau saya sendiri banyak pekerjaan juga bisa dikerjain secara *remote*, jadi untuk itu tidak ada kendala sehingga meninggalkan pekerjaan. Cuman mungkin kalau fenomena diluar pengalaman pribadi mungkin ada disini juga mungkin di kantor-kantor lain ya sama kayak tadi pas FGD tadi mungkin ada beberapa orang yang masih menganggap kalau WFH itu adalah libur. Mungkin itu yang kadang mempersulit juga kalau misalnya kita butuh apa-apa misalnya tiba-tiba mendadak butuh orang tersebut, yang bersangkutan malah susah sekali di hubungi karena dianya lagi WFH, kan ada beberapa juga yang kayak gitu, atau mungkin misal mendadak kita butuh orang itu datang ke kantor tapi ternyata dia WFH ternyata WFH-nya di rumah bukan di tempat dia kerja, ya mungkin gak banyak kayak gitu tapi masih ada disini. Tapi ehh kalau secara keseluruhan

sih hubungan antara saya dengan rekan kerja WFH atau WFO sampai sekarang sih baik-baik saja jadi merasa cukup efektif.

Mungkin ada kemungkinan orang akan jadi lebih susah di hubungi, karena ya mungkin sebenarnya *stand by* tapi pas kita butuh, kebetulan dia ke alfamart sebentar ngantar anak sebentar jadi kesannya dianya gak *stand by*. Trus ya itu sih, kadang misal di rumah trus mati lampu, kalau di manado kan kalau mati lampu semuanya mati plus sinyal-sinyalnya jadi kan gak bisa kerja juga. Trus apa ya, kalau misalnya butuh apa-apa tiba-tiba mendadak ke kantor ya berarti harus selalu siap *stand by*, jadi ya kalau WFH itu sebenarnya pilihan tapi kewajiban untuk datang kalau misalkan dibutuhkan ke kantor juga harus juga cepat ke kantor walaupun kondisinya lagi WFH. Sama ya paling itu sih, mungkin yang bisa jadi iri-irian karena ada orang yang WFH tapi malah pulang ke rumah sedangkan seharusnya di WFH dilokasi bekerja bukan di *home base*. Kalau saya sih WFH mungkin karena waktunya jadi lebih fleksibel ya trus distraksinya lebih sedikit kayak misal di kantor kan lagi kerja tiba-tiba dipanggil atau misal di ajak ngobrol kan fokusnya jadi buyar, jadi ya emm mungkin durasi untuk ngerjain suatu pekerjaan itu kalau WFH itu lebih cepat karena kita lebih fokus, terus kalau saya sendiri sih di kantor itu kan internetnya kan pake VPN Kemenkeu jadi ehh beberapa itu gak bisa saya buka padahal kalau saya di humas kan butuh buka media sosial, kayak gitu kan disini di blokir jadi sebenarnya kalau lagi butuh buka-buka itu saya lebih senang di rumah jadi kalau di kantor sebenarnya agak merasa di rugikan dan merasa terhambatlah, sedikit pekerjaannya.

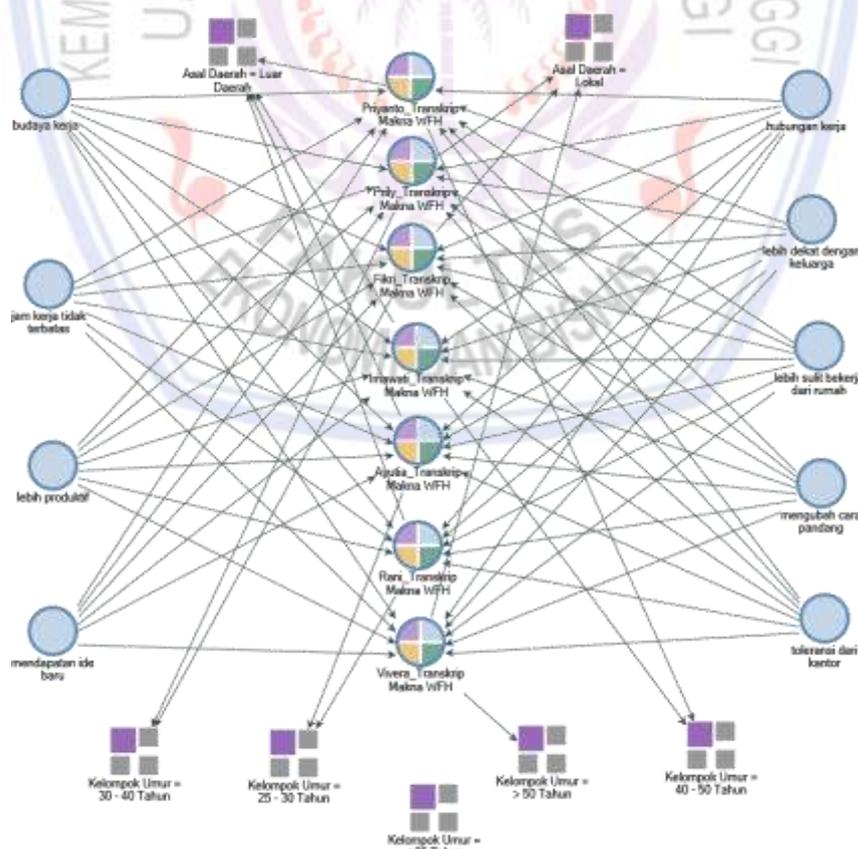
Diskusi

Data yang ditemukan peneliti secara umum terlihat sama, dengan sedikit perbedaan dalam beberapa hal.

Makna Work From Home

Berdasarkan hasil *in depth interview*, ada sembilan makna dominan menurut pegawai, yaitu: (1) Budaya kerja; (2) Hubungan kerja; (3) Jam kerja tidak terbatas; (4) Lebih dekat dengan keluarga; (5) Lebih produktif; (6) Lebih sulit bekerja dari rumah; (7) Mendapat ide baru; (8) Mengubah cara pandang; dan (9) Toleransi dari kantor.

Gambar 4. Makna Work From Home



Sumber: Olahan data penelitian (2022)

Informan kunci 1-7 melihat dengan adanya WFH menyebabkan terjadinya perubahan budaya kerja dalam hal etika bekerja, menyesuaikan diri dengan perubahan cara bekerja, kepercayaan atau *trust* yang diberikan organisasi maupun atasan, dan mendukung pemerintah dalam memutus penyebaran covid-19.

Hubungan kerja

Rata-rata informan kunci menyebutkan bahwa WFH dapat menyebabkan pegawai tidak saling mengenal dengan baik, namun beberapa mengatakan masih bisa berinteraksi antar sesama pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan walaupun hambatan yang sifatnya insidental dapat saja terjadi, seperti pegawai adanya permasalahan jaringan atau signal dan pegawai yang tidak bisa sepanjang waktu bersama *handphone*.

Jam kerja tidak terbatas

Work from home menciptakan kondisi dimana mengerjakan pekerjaan menjadi lebih fleksibel, bisa dikerjakan secara remote atau dari mana saja namun tetap menjaga kinerja, waktu kerja menjadi tanpa batas melampaui ketentuan jam kerja yang telah ditentukan, dan waktu kerja lebih fleksibel.

Lebih dekat dengan keluarga

Work from home membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, para informan merasa senang dapat bekerja di rumah karena dapat mengerjakan tanggung jawab di rumah secara bersamaan, selain itu berpindahnya tempat bekerja dari kantor ke rumah merupakan tantangan tersendiri mengingat keterbatasan sarana dan prasaranan serta fasilitas pendukung hal disisi lain memberikan ruang yang lebih luas untuk terciptanya *work life balance* meski banyak ditemui gangguan baik dilakukan oleh keluarga maupun tetangga dan orang lain.

Lebih produktif

Work from home mendorong produktivitas pegawai makin meningkat karena dapat bekerja lebih fokus tidak terjeda oleh pegawai lain, sebagian informan mengatakan bahwa pegawai dapat bekerja secara maksimal tanpa adanya gangguan. Ketentuan mengenai WFH mendorong pegawai lebih responsif dengan durasi yang ditentukan paling lama antara 20-30 menit untuk merespon.

Lebih sulit bekerja dari rumah

Selain adanya gangguan dari internal keluarga dan lingkungan sekitar serta keterbatasan sarana dan prasaranan, tantangan *work from home* menurut informan kunci seperti keterbatasan signal baik untuk merespon arahan atasan maupun menindaklanjuti pekerjaan menggunakan *office automation* Kementerian Keuangan, serta komunikasi dan koordinasi antar sesama pegawai maupun pegawai dengan atasan atau sebaliknya.

Mendapat ide baru

Secara umum, informan kunci mengungkapkan bahwa penerapan bekerja dari rumah membuat pegawai menemukan ide baru dan dapat mengembangkan kreatifitas. Hal ini dialami oleh pegawai dengan fleksibilitas bekerja dan tanpa adanya gangguan.

Mengubah cara pandang

Perubahan cara pandang menurut informan meliputi bahwa WFH itu bukan libur melainkan berubahnya tempat bekerja, bagaimana merespon dengan cepat saat dibutuhkan, waktu kerja dapat di gunakan lebih maksimal, bisa bekerja dengan bebas sehingga kreatifitas lebih meningkat, dan perubahan hubungan sosialisasi antar pegawai.

Toleransi dari kantor

Informan mengungkapkan beragam kemudahan yang diberikan oleh organisasi. Toleransi yang disiapkan oleh organisasi seperti pegawai dapat bekerja dari rumah selain di kantor bahkan dari mana saja, pegawai dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu fleksibel yang diberikan namun harus responsif (paling lama 20-30 menit) atas berbagai arahan dan permintaan atasan maupun rekan kerja saat dibutuhkan, pegawai dapat lebih menyeimbangkan antara pekerjaan dan keluarga karena dalam satu waktu memiliki kesempatan yang besar untuk memberikan perhatian lebih besar kepada keluarga khususnya terhadap anak-anak dibanding saat bekerja di kantor.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, ada beberapa kesimpulan yang dapat diambil, yaitu:

1. Perubahan budaya kerja terjadi dalam hal etika bekerja, penyesuaian cara bekerja, kepercayaan atau *trust*, dan mendukung pemerintah dalam memutus penyebaran covid-19.
2. Hubungan kerja saat WFH dapat menyebabkan pegawai tidak saling mengenal dengan baik walaupun beberapa mengungkapkan bahwa masih dapat beinteraksi secara *online*.
3. Jam kerja menjadi tidak terbatas dan penyelesaian pekerjaan menjadi lebih fleksibel.
4. Pekerjaan menjadi lebih menyenangkan karena selain dapat bekerja di rumah juga dapat mengerjakan tanggung jawab di rumah secara bersamaan.
5. *Work from home* mendorong produktivitas pegawai makin meningkat dan lebih fokus tanpa adanya gangguan.
6. Gangguan dari internal keluarga dan lingkungan sekitar serta keterbatasan sarana dan prasarana, keterbatasan signal serta komunikasi dan koordinasi membuat pegawai merasa kesulitan saat WFH.
7. Ide baru dan munculnya kreatifitas khususnya bagi pegawai yang tidak mengalami gangguan saat WFH.
8. WFH bukan libur melainkan berubahnya tempat bekerja, sikap responsif, waktu kerja yang maksimal, fleksibilitas membuat kreatifitas lebih meningkat, dan berubahnya pola interaksi pegawai merupakan perubahan cara pandang yang dialami informan kunci.
9. Informan kunci mendapatkan beragam kemudahan yang diberikan oleh organisasi sehingga tercipta *work life balance*.

Saran

Penelitian ini dilakukan terhadap satu komunitas pegawai atau instansi sehingga bersifat homogen walaupun karakteristik informan kunci cukup heterogen, terdiri dari kelompok usia, daerah asal, *gender* dan tingkat pendidikan. Untuk memahami makna *work from home* secara lebih komprehensif, bagi peneliti selanjutnya disarankan menggunakan informan kunci yang berasal dari berbagai komunitas pegawai atau instansi atau berdasarkan karakteristik informan kunci.

DAFTAR PUSTAKA

- Anomsari, S., Handaru, A. W., Ahmad, G. N. (2021). The Influence of Work from Home and Work Discipline on the Performance of Employees with Work-Life Balance as Mediating Variable in the Covid-19 Outbreak Period. *Oblik ì finansi*, 4(94), 91-98. [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2021-4\(94\)-91-98](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2021-4(94)-91-98).
- Ashal A. R. (2020). Effect of Work from Home on State Civil Apparatus Performance at Special Class I Immigration Office TPI Medan. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum* Volume 14, Nomor 2, Juli 2020: 223-242. <http://dx.doi.org/10.30641/kebijakan.2020.V14.223-242>.
- Barech D. K. and Abid S., 2017. The Impact of Flexible Working Hours On The Employees Performance. *International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom* Vol. V, Issue 7, July 2017. link: ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2017/07/5731.pdf.
- Cascio W. F., (2000) Managing A Virtual Workplace. *Academy of Management Perspectives* 14(3). DOI: [10.5465/AME.2000.4468068](https://doi.org/10.5465/AME.2000.4468068).
- Creswell J., W., 1998. *Qualitatif Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Tradition*. SAGE Publications International Educational and Professional Publisher Thousand Oaks London New Dehli.
- Deole et al. 2021. Home Sweet Home: Working from Home and Employee Performance during the COVID-19 Pandemic in the UK. *SSRN Electronic Journal*. DOI: [10.2139/ssrn.3792236](https://doi.org/10.2139/ssrn.3792236).
- Golden L., 2012. The effects of working time on productivity and firm performance: a research synthesis paper. *Conditions of Work and Employment Branch Geneva: ILO-Geneva*. https://labordoc.ilo.org/discovery/fulldisplay/alma994708473402676/41ILO_INST:41ILO_V2.

- ISSN 2303-1174 N. Rarung., J. B. Maramis., D. P. E Saerang., L. O. H. Dotulong., D. Soepomo., Hox J. J., and Boeije H. R., 2005. Data Collection, Primary vs. Secondary. *Encyclopedia of Social Measurement*, Pages 593-599. DOI <https://doi.org/10.1016/B0-12-369398-5/00041-4>.
- Ilag B. N., (2021) Tools and Technology for Effective Remote Work General Terms, *International Journal of Computer Applications* 174(21):975-8887, DOI: [10.5120/ijca2021921109](https://doi.org/10.5120/ijca2021921109)
- Kamus Besar Bahasa Indonesia versi daring: <https://kbbi.web.id/pegawai>.
- Kemenkeu, 2022. *Kumpulan Peraturan Terkait Work From Home*. <https://www.sdm.kemenkeu.go.id/peraturan/CariPeraturan.cfm>.
- Kemenkeu Pedia (2022). <https://kemenkeupedia.kemenkeu.go.id/search/konten/15830-pengertian-pegawai-negeri-sipil-pns>.
- Mangowal, et al., 2022. Dampak Perubahan Jam Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Era Pandemi Covid-19. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/view/38147>.
- Mardiasmo. 2011. *Perpajakan* (Edisi Revisi Tahun 2011). Penerbit CV Andi Offset: Yogyakarta.
- Mccloskey D., (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. DOI: [10.4018/IJHCITP.2018070102](https://doi.org/10.4018/IJHCITP.2018070102).
- Merriam Webster Dictionary, <https://www.merriam-webster.com/dictionary/civil%20service>.
- Moh. Mahfud MD (1988), *Hukum kepegawaian Indonesia 1st ed.*, Yogyakarta, Indonesia: Liberty, 1988 xii, 224 p. ; 22 cm.
- Muslimah H., 2021. New Ways of Working Kementerian Keuangan. Artikel DJKN. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13865/New-Ways-of-Working-Kementerian-Kuangan.html>.
- Paul J. Jackson and Jos M. van der Wielen (1998) *Teleworking: International Perspectives From Telecommuting to the Virtual Organisation*, Routledge London and New York, 29 West 35th Street, New York, NY 10001.
- Susilo D., 2020. Revealing the Effect of Work-From-Home on Job Performance during the Covid-19 Crisis: Empirical Evidence from Indonesia. *The Journal of Contemporary Issues in Business and Government* 2020 Volume 26, Number 1, pp 23 - 40. https://www.researchgate.net/publication/344413752_Revealing_the_Effect_of_Work-From-Home_on_Job_Performance_during_the_Covid-19_Crisis_Empirical_Evidence_from_Indonesia.
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- Vanderkam Laura, 2020. *The New Corner Office: How the Most Successful People Work from Home*. Portfolio/Penguin An imprint of Penguin Random House LLC. ISBN 9780593330050 (ebook)
- Wiener Norbert, 1950. *THE Human Use OF Human Beings, Cybernetics and Society*. Houghton Mifflin Company, Boston. The Riberside Press, Cambridge.
- Xiao et al. 2021. Impacts of Working From Home During COVID-19 Pandemic on Physical and Mental Well-Being of Office Workstation Users. *Journal of occupational and environmental medicine / American College of Occupational and Environmental Medicine* 63(3):181-190. DOI: [10.1097/JOM.0000000000002097](https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002097).
- Yijing Xiao, Burcin Becerik-Gerber, DDes, Gale Lucas, PhD, and Shawn C. Roll, PhD, (2021) Impacts of Working From Home During COVID-19 Pandemic on Physical and Mental Well-Being of Office Workstation Users, *J Occup Environ Med*, 2021 Mar; 63(3): 181–190., doi: [10.1097/JOM.0000000000002097](https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002097).