



IMPLEMENTASI PEMASARAN EXPERIENTIAL DALAM MEMBANGUN LOYALITAS PELANGGAN SAMARASA COFFEE AND RESTO WONOSOBO

Agus Riyadi agus, Evi Rosalina Widyayanti

PENERAPAN STRATEGI PEMASARAN BIBIT BEBEK DI DESA PLURUGAN KASIHAN BANTUL

Aris Susanto, Uswatun Chasanah

ANALISIS KEBIJAKAN WORK FROM HOME TERHADAP EFEKTIVITAS KINERJA PEGAWAI: STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN BERBASIS TEKNOLOGI DI YOGYAKARTA

Edison Jaya Kusuma edison, Priyastiwi Priyastiwi, Rufaida Setyawati

ANALISIS KUALITAS LAYANAN PUBLIK di DESA SIDOMULYO KECAMATAN KEBONAGUNG KABUPATEN PACITAN 2025

Gusval Wibowo gusval, Muhammad Awal Satrio Nugroho

ANALISIS PENINGKATAN KINERJA GURU PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN AL FATAH PARAKANCANGGAH KABUPATEN BANJARNEGARA

Mutohar mutohar, Mudasetia Hamid

DETERMINANSI HARGA EMAS DI INDONESIA : ANALISIS PENGARUH INDIKATOR MONETER, RISIKO GEOPOLITIK, DAN DINAMIKA PENAWARAN-PERMINTAAN GLOBAL PERIODE 2020-2025

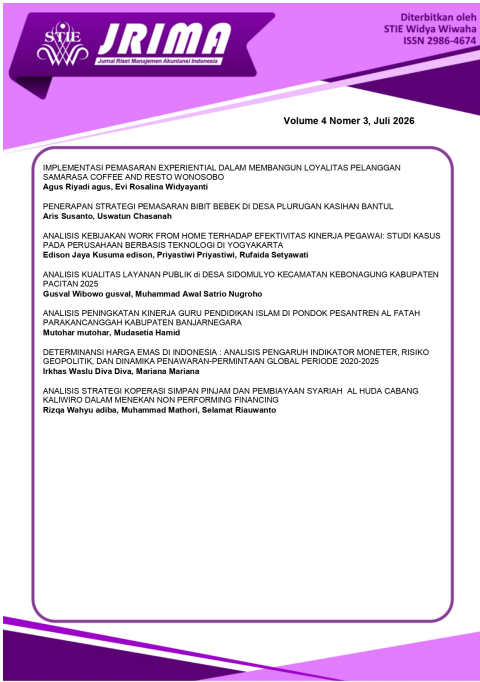
Irkhas Waslu Diva Diva, Mariana Mariana

ANALISIS STRATEGI KOPERASI SIMPAN PINJAM DAN PEMBIAYAAN SYARIAH AL HUDA CABANG KALIWIRO DALAM MENEKAN NON PERFORMING FINANCING

Rizqa Wahyu adiba, Muhammad Mathori, Selamat Riauunto



Vol. 4 No. 3 (2026): Jurnal Riset Manajemen Akuntansi Indonesia



DOI: <https://doi.org/10.32477/aamcvr39>

Published: 2026-07-06

Articles

IMPLEMENTASI PEMASARAN EXPERIENTIAL DALAM MEMBANGUN LOYALITAS PELANGGAN SAMARASA COFFEE AND RESTO WONOSOBO

Agus Riyadi agus, Evi Rosalina Widyayanti 268 – 292



PENERAPAN STRATEGI PEMASARAN BIBIT BEBEK DI DESA PLURUGAN KASIHAN BANTUL

Aris Susanto, Uswatun Chasanah 293 – 311



ANALISIS KEBIJAKAN WORK FROM HOME TERHADAP EFEKTIVITAS KINERJA PEGAWAI: STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN BERBASIS TEKNOLOGI DI YOGYAKARTA

Edison Jaya Kusuma edison, Priyastiwi Priyastiwi, Rufaida Setyawati 312 – 332



ANALISIS KUALITAS LAYANAN PUBLIK di DESA SIDOMULYO KECAMATAN KEBONAGUNG KABUPATEN PACITAN 2025

Gusval Wibowo gusval, Muhammad Awal Satrio Nugroho 333 – 350



ANALISIS PENINGKATAN KINERJA GURU PENDIDIKAN ISLAM DI PONDOK PESANTREN AL FATAH PARAKANCANGGAH KABUPATEN BANJARNEGARA

Mutohar mutohar, Mudasetia Hamid 351 – 376



DETERMINANSI HARGA EMAS DI INDONESIA : ANALISIS PENGARUH INDIKATOR MONETER, RISIKO GEOPOLITIK, DAN DINAMIKA PENAWARAN-PERMINTAAN GLOBAL PERIODE 2020-2025

Irkhas Waslu Diva Diva, Mariana Mariana 377 – 391



ANALISIS STRATEGI KOPERASI SIMPAN PINJAM DAN PEMBIAYAAN SYARIAH AL HUDA CABANG KALIWIRO DALAM MENEKAN NON PERFORMING FINANCING

Rizqa Wahyu adiba, Muhammad Mathori, Selamat Riauwanto 392 – 410



Make a Submission
INFORMATION
For Readers
For Authors
For Librarians
EDITORIAL POLICIES
Publication Ethic
Editorial Team
Reviewer
Focus and Scope
Author Guidelines
Peer Review Process
Publication Frequency
Publication fee
Plagiarism Checker
Copyright Notice
Open Access Policy
Ethical Statement
Publisher
ARTICLE TEMPLATE



ISSN

eISSN 2986-4674

TOOLS

zotero



INDEXING LIST



Support By



VISITORS

00039563

ANALISIS KEBIJAKAN WORK FROM HOME TERHADAP EFEKTIVITAS KINERJA PECAWAI: STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN BERBASIS TEKNOLOGI DI YOGYAKARTA

Edison Jaya Kusuma (CV Smart Choice)¹
Priyastiwi (STIE WW)²
Rufaida Setyawati (STIE WW)³
Email: edisonjk119@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan *work from home* (WFH) terhadap efektivitas kinerja pegawai pada perusahaan berbasis teknologi. Latar belakang penelitian ini adalah perubahan pola kerja yang signifikan sejak pandemi, menuntut perusahaan untuk menyesuaikan sistem kerja agar tetap produktif namun fleksibel. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus pada salah satu perusahaan teknologi di Indonesia. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumen, kemudian dianalisis menggunakan teknik reduksi data, *display* data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan WFH memberikan dampak positif terhadap fleksibilitas waktu kerja, keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi, serta peningkatan motivasi pegawai. Namun, tantangan muncul pada aspek komunikasi, koordinasi tim, serta keterbatasan pengawasan langsung oleh manajer. Faktor pendukung efektivitas kinerja selama WFH antara lain pemanfaatan teknologi komunikasi, budaya organisasi yang adaptif, serta dukungan manajemen. Sebaliknya, hambatan yang ditemukan meliputi kendala teknis, beban kerja tidak merata, serta potensi penurunan kedisiplinan pegawai. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kebijakan WFH dapat meningkatkan efektivitas kinerja pegawai jika didukung oleh infrastruktur teknologi yang memadai, kebijakan manajerial yang jelas, serta budaya kerja berbasis kepercayaan. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya perusahaan merancang model kerja hibrida yang seimbang antara WFH dan *work from office* (WFO) guna menjaga produktivitas dan kepuasan pegawai.

Kata kunci: *Work From Home*, Efektivitas Kinerja, Pegawai, Perusahaan Berbasis Teknologi.

Abstract

This study aims to analyze the impact of the work from home (WFH) policy on employee performance effectiveness in a technology-based company. The background of this research lies in the significant shift in work patterns since the pandemic, which has forced companies to adapt their work systems to remain both productive and flexible. A qualitative case study approach was applied, involving in-depth interviews, observations, and document analysis. The data were processed using data reduction, data display, and conclusion drawing techniques. The findings indicate that the WFH policy positively influences working time flexibility, work-life balance, and employee

motivation. Nevertheless, several challenges emerged, particularly in terms of communication, team coordination, and limited direct supervision by managers. Supporting factors of effective performance under WFH include the utilization of communication technology, adaptive organizational culture, and managerial support. Conversely, obstacles consist of technical difficulties, unequal workload distribution, and the potential decline in employee discipline. This research concludes that WFH policies can enhance employee performance effectiveness when supported by adequate technological infrastructure, clear managerial policies, and a trust-based work culture. The practical implication of this study is that companies should design a balanced hybrid working model that combines WFH and work from office (WFO) to maintain both productivity and employee satisfaction.

Keywords: Work From Home, Performance Effectiveness, Employees, Technology-Based Company.

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, dunia kerja mengalami transformasi signifikan seiring berkembangnya teknologi digital dan tuntutan fleksibilitas dalam organisasi. Perubahan ini tidak hanya dipicu oleh kemajuan teknologi informasi, tetapi juga oleh dinamika global seperti pandemi COVID19 yang memaksa banyak organisasi mengadopsi model kerja alternatif di luar kantor. Di sini muncul konsep kerja fleksibel, yang membuka ruang bagi organisasi untuk mempertimbangkan ulang bagaimana, di mana, dan kapan pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif.

Perubahan lanskap kerja ini juga menimbulkan pertanyaan baru mengenai efektivitas, budaya organisasi, dan keseimbangan kehidupan kerja di tengah fleksibilitas yang semakin luas. Seiring bergesernya orientasi kerja dari model tradisional menuju sistem yang lebih adaptif dan digital, organisasi perlu memastikan bahwa transformasi tersebut tetap menjamin produktivitas, akuntabilitas, serta kesejahteraan pegawai. Dalam konteks ini, sistem kerja jarak jauh menjadi topik yang relevan untuk ditelaah lebih dalam, terutama dari perspektif implementasi dan dampaknya di lapangan.

Penerapan kebijakan *Work from Home* (WFH) atau kerja dari rumah, ada juga yang menyebutnya dengan *Work from Anywhere* (WFA), semakin mendapatkan perhatian, tidak hanya penerapan secara global, namun juga penerapannya di Indonesia. Tidak hanya sebagai respons terhadap krisis, tetapi juga sebagai strategi kerja jangka panjang yang mendukung efisiensi dan transformasi digital organisasi. Kebijakan ini memungkinkan pegawai untuk melaksanakan tugas di luar kantor dengan memanfaatkan teknologi informasi, tanpa mengurangi tanggung jawab dan output kerja.

Seiring dengan berkembangnya teknologi dan semangat reformasi birokrasi, berbagai perusahaan mulai menjajaki sistem kerja yang lebih fleksibel seperti WFH, sebagai bagian dari efisiensi anggaran, peningkatan produktivitas, serta upaya mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi. Dalam konteks ini, kebijakan WFH menjadi penting untuk dikaji bukan semata karena pandemi, tetapi karena

potensinya sebagai alternatif sistem kerja jangka panjang dalam pemerintahan (Badan Kepegawaian Negara, 2022; Yazid & Dynanty, 2023).

Dalam konteks manajemen kinerja, efektivitas pegawai bukan hanya diukur dari jumlah output, tetapi juga dari kualitas pelayanan, kecepatan respon, serta kemampuan beradaptasi dalam koordinasi kerja jarak jauh. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi bagaimana kebijakan WFH mempengaruhi efektivitas kerja pegawai di instansi pemerintah, termasuk memahami kendala yang dihadapi dan merumuskan strategi perbaikan ke depan.

Berdasarkan permasalahan dan gap empiris tersebut, maka penelitian ini layak dilakukan untuk mengkaji lebih dalam efektivitas kebijakan WFH terhadap kinerja pegawai, khususnya dalam konteks perusahaan berbasis teknologi, serta untuk mengidentifikasi faktor pendukung, hambatan, dan usulan perbaikan sistem kerja yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

Melalui pendekatan observasi dan wawancara terhadap pegawai yang bekerja secara WFH, penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana efektivitas kerja mereka dipengaruhi oleh kebijakan tersebut, baik dari sisi produktivitas, komunikasi, hingga aspek teknis dan psikososial lainnya.

Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu perlunya evaluasi efektivitas *Work From Home* (WFH) pada perusahaan berbasis teknologi di Yogyakarta.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Menganalisis efektivitas kinerja pegawai dalam penerapan sistem kerja WFH.
2. Mengidentifikasi kendala yang dihadapi pegawai dalam menjalankan tugas dari rumah.
3. Merumuskan rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai dalam konteks kerja jarak jauh.

Kajian Pustaka

Teori Manajemen SDM: *Self-Determination Theory* (SDT) dan *Conservation of Resources* (COR)

Self Determination Theory (SDT) adalah teori motivasi dan kepribadian yang menekankan kecenderungan bawaan individu untuk berkembang dan kebutuhan psikologis dasar yang memandu perilaku tanpa pengaruh eksternal. Berakar dari studi perbandingan motif intrinsik dan ekstrinsik pada 1970-an, SDT dipopulerkan oleh Deci dan Ryan pada pertengahan 1980-an melalui karya "*Self-Determination and Intrinsic Motivation in Human Behavior*" karyawan (Zulkarnaen, R., & Ruli, R. M. R., 2023; Hamzah, I. F., 2019). Menurut artikel Zulkarnaen dkk, teori ini mengidentifikasi tiga kebutuhan psikologis universal otonomi (kebebasan memilih tindakan), kompetensi

(rasa mampu), dan keterkaitan (hubungan sosial) yang harus dipenuhi untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja individu. Sejak tahun 2000-an, SDT banyak diaplikasikan dalam konteks pekerjaan, termasuk studi tentang fleksibilitas tempat kerja dan stres kerja, untuk menjelaskan bagaimana dukungan terhadap ketiga kebutuhan tersebut memengaruhi motivasi dan kinerja.

Dalam penelitian Garibaldi & Hayati (2023), motivasi intrinsik dan kebutuhan psikologis dasar, yaitu; otonomi, kompetensi, serta keterkaitan, menjadi penentu utama seberapa baik seseorang menyesuaikan diri dengan sistem kerja fleksibel seperti WFH. Hasil survei penelitian menunjukkan: (1) Tingginya skor pada dimensi ruang dan waktu, menandakan pegawai menikmati kebebasan menentukan lokasi dan jam kerja saat WFH. (2) Kategori WFH tinggi dilatarbelakangi kompetensi pegawai dalam memanfaatkan teknologi dan menjalankan tugas di rumah. (3) Pada masa pandemi, stres kerja tinggi juga dipicu interupsi peran sosial di rumah (*multi-tasking*).

Work From Home (WFH)

Berbagai literatur menjelaskan bahwa *Work from Home* (WFH) atau *telework* erat kaitannya dengan konsep *flexible work arrangement* (FWA) atau sistem kerja fleksibel. Menurut Mungkasa (Widjaja, et al, 2021), fleksibilitas waktu kerja dalam WFH dapat dibagi menjadi beberapa jenis, yaitu *Fixed Working Hours*, di mana karyawan memiliki kebebasan memilih sesi kerja setiap harinya selama memenuhi ketentuan minimal 40 jam per minggu. Jenis kedua adalah *Flexible Working Hours*, yang memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk bekerja kapan saja selama memenuhi batas minimum 40 jam per minggu. Sementara itu, *Variable Working Hours* mengharuskan karyawan untuk hadir di kantor pada jam tertentu, sementara sisa waktu kerja dapat diatur secara mandiri.

Menurut penelitian Mc Closkey yang dikutip dalam studi Yono, Widiyanah, dan Ramadhon (2021), kebijakan *Work from Home* (WFH) diterapkan sebagai langkah strategis untuk mengurangi penyebaran COVID-19. Namun, dalam praktiknya tidak semua karyawan sepenuhnya memahami konsep WFH, sehingga menimbulkan berbagai tantangan. Salah satu dilema utama yang dialami oleh karyawan adalah persepsi bahwa rumah seharusnya menjadi tempat untuk beristirahat, sedangkan pekerjaan secara umum dilakukan di lingkungan kantor.

Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kinerja pegawai maupun keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam jurnal yang ditulis oleh Aulia, Yusuf, dan Ramadani (2021), beberapa pandangan ahli dijabarkan untuk memperkaya pemahaman tentang konsep efektivitas kerja.

Menurut Sutarto (1978), dalam Aulia et al. (2021), efektivitas kerja diartikan sebagai aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan manusia guna memperoleh hasil yang diinginkan. Sejalan dengan itu, Robbins (2003) dalam Aulia et al. (2021) menyatakan bahwa efektivitas kerja mencerminkan kemampuan seseorang dalam menentukan atau menyelesaikan suatu tugas secara tepat dan bermanfaat.

Pendapat lain dikemukakan oleh Kurniawan (2005) dalam Aulia et al. (2021), yang menjelaskan bahwa efektivitas kerja adalah kesanggupan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi tanpa adanya tekanan yang signifikan. Schermerhorn (1998), juga dikutip dalam Aulia et al. (2021), menekankan bahwa efektivitas kerja merupakan ukuran dari pencapaian tujuan, sedangkan Siagian (1986) menyebutnya sebagai kondisi di mana aktivitas jasmani dan rohani yang dilakukan dapat menghasilkan output sesuai harapan. Terakhir, Rizky (2011) dalam Aulia et al. (2021), menyatakan bahwa efektivitas adalah ukuran sejauh mana sasaran telah berhasil dicapai.

Metode Penelitian

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih untuk menggali secara mendalam bagaimana efektivitas kerja pegawai dalam sistem *Work from Home* (WFH) berdasarkan pengalaman langsung dari karyawan yang bekerja di sektor teknologi/ informasi digital.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di beberapa perusahaan berbasis teknologi (*start-up* dan perusahaan IT) yang menerapkan kebijakan WFH atau WFA di Indonesia. Waktu pelaksanaan penelitian, termasuk proses pengumpulan dan analisis data, direncanakan berlangsung pada bulan Juni 2025.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data utama dalam penelitian ini adalah melalui wawancara semi-terstruktur secara daring (via Zoom, Google Meet, atau telepon). Pertanyaan wawancara disusun berdasarkan indikator efektivitas kerja dari teori Kurniawan (dalam Aulia et al., 2021) dan teori pendukung lain terkait motivasi, produktivitas, serta evaluasi kerja.

Wawancara bersifat terbuka agar responden leluasa menjelaskan pengalaman dan persepsi mereka. Proses wawancara akan direkam (dengan izin responden) untuk keperluan transkripsi dan analisis data. Karena sifat penelitiannya eksploratif, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria informan yang relevan, yaitu karyawan dari perusahaan IT yang menerapkan WFH/WFA, memiliki pengalaman kerja jarak jauh minimal 3 bulan, dan menempati posisi yang beragam (dari staf hingga manajerial).

Tabel 1 Daftar Informan Penelitian

No.	Inisial	Jenis Kelamin	Jabatan / Posisi	Status Kepegawaian
1	DW	Perempuan	Staf Marketing	Pegawai Tetap
2	EA	Laki-laki	Staf Marketing	Pegawai Tetap
3	OP	Laki-laki	Fotografer	Pegawai Tetap
4	FM	Perempuan	Supervisor Marketing	Pegawai Tetap
5	BG	Laki-laki	Direktur	Pegawai Tetap

Sumber: Data diolah, 2026

Purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Teknik ini digunakan ketika peneliti ingin memahami sesuatu secara mendalam dan kompleks, dengan memilih subjek yang paling mampu memberikan informasi tersebut (Sugiyono, 2009). Keragaman narasumber dari beberapa perusahaan bisa memperkuat kualitas dan kekayaan data karena mendapat berbagai perspektif yang lebih luas dan komparatif.

Teknik Analisis Data

Interpretasi data dalam penelitian ini dilakukan secara kualitatif-deskriptif. Setiap pertanyaan dirancang untuk menggali pengalaman, persepsi, dan pendapat informan berdasarkan indikator efektivitas kerja (seperti yang dikutip dari Kurniawan, dalam Aulia et al., 2021). Proses interpretasi dilakukan dengan:

1. Membaca ulang hasil wawancara secara mendalam (*deep reading*),
2. Mengidentifikasi pola jawaban dan pernyataan yang berulang (*coding tematik*),
3. Mengelompokkan jawaban ke dalam tema utama seperti: transparansi, perencanaan, sarana kerja, produktivitas, motivasi, evaluasi, dan lain-lain.
4. Membandingkan antar informan untuk melihat kesamaan atau perbedaan pengalaman dan sudut pandang.

Berikut adalah instrument wawancara yang digunakan;

Bagian A. Efektivitas Kerja dan Pengalaman WFH/WFA

(termasuk koordinasi, sarana, motivasi, evaluasi → semua masuk dalam cakupan efektivitas)

No.	Pertanyaan Wawancara (<i>Open-Ended</i>)
A1	Bisa diceritakan bagaimana pengalaman Anda menjalani pekerjaan secara WFH/WFA sejauh ini?
A2	Bagaimana Anda melihat perbedaan cara kerja saat WFH dibandingkan saat bekerja dari kantor?
A3	Selama WFH, bagaimana Anda menjalin komunikasi dan koordinasi dengan tim atau atasan?
A4	Apa saja alat atau perangkat kerja yang Anda gunakan saat bekerja dari rumah?
A5	Apakah perusahaan memberi dukungan atau fasilitas untuk mendukung WFH Anda? Bagaimana menurut Anda?
A6	Apa yang membuat Anda tetap termotivasi atau malah kehilangan motivasi saat bekerja dari rumah?
A7	Apakah WFH berdampak terhadap keseimbangan hidup Anda? Bagaimana Anda menyikapinya?
A8	Apakah Anda pernah mendapatkan evaluasi kerja selama WFH? Jika ya, bagaimana prosesnya?
A9	Apakah Anda diberikan ruang untuk memberi masukan terkait sistem kerja WFH/WFA?

Bagian B. Kendala yang Dihadapi

B1	Selama menjalani WFH, kendala atau hambatan apa saja yang Anda alami?
B2	Menurut Anda, apa saja hal-hal yang menghambat efektivitas kerja saat WFH?

Bagian C. Upaya dan Perbaikan Sistem Kerja

C1	Biasanya bagaimana Anda menyikapi atau mengatasi kendala tersebut?
C2	Menurut Anda, apa yang bisa diperbaiki agar sistem kerja WFH/WFA bisa lebih efektif ke depan?
C3	Jika perusahaan berencana menerapkan sistem hybrid, apa harapan Anda agar tetap efektif?

Penyesuaian Interpretasi Indikator

Aspek / Indikator		No. Pertanyaan Terkait	Fokus Analisis / Interpretasi
Efektivitas (utama)	Kerja	A1–A9	produktivitas, sarana kerja, motivasi, keseimbangan hidup, komunikasi, evaluasi
Kendala		B1–B2	Jenis kendala teknis/non-teknis yang menghambat efektivitas WFH
Upaya & Perbaikan		C1–C3	Strategi adaptasi pekerja dan saran untuk meningkatkan efektivitas sistem WFH

Korelasi Antar Pertanyaan atau Tema

Dalam pendekatan kualitatif tidak menggunakan analisis korelasi statistik seperti pada kuantitatif. Namun, korelasi tematik atau hubungan logis antar tema tetap dapat dianalisis. Berikut contoh interpretasi korelasi antar tema:

- Jika sarana dan prasarana memadai dan output kerja tetap sesuai target, maka bisa disimpulkan bahwa dukungan teknis mendukung efektivitas kerja selama WFH.
- Jika tidak ada evaluasi dari atasan dan motivasi pegawai rendah maka ada potensi bahwa ketiadaan *feedback* memengaruhi semangat kerja. Dengan demikian, walaupun tidak menggunakan statistik, peneliti tetap bisa menunjukkan hubungan antar aspek yang ditemukan dalam wawancara dengan melakukan analisis korelasi sesuai contoh.

Tabel 2 Interpretasi Berdasarkan Aspek dan Indikator

Aspek / Indikator	No. Pertanyaan Terkait	Fokus Analisis / Interpretasi
Efektivitas Kerja(Utama)	A1, A2	Bagaimana WFH berjalan, apa yang mendukung kinerja, dan sejauh mana indikator efektivitas kerja muncul. Indikatornya:
	A2, A9 A3 A4, A5 A8, A9	Transparansi Tujuan & Strategi, perencanaan dan program kerja, Koordinasi & Komunikasi, Sarana & Prasarana, Implementasi Efisien & pengendalian
Efektivitas Kerja (Faktor Pendukung) Motivasi dan Work-Life Balance	A6, A7	Tidak muncul dalam konsep Kurniawan, tapi berperan sebagai faktor pendukung efektivitas.
Kendala	B1, B2	Tidak disebut langsung oleh Kurniawan, tapi berfungsi sebagai faktor penghambat efektivitas. Jenis kendala teknis/non-teknis yang menghambat efektivitas WFH
Upaya & Perbaikan	C1–C3	Inisiatif pekerja dan organisasi untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas WFH: Evaluasi & Perbaikan Strategi adaptasi pekerja, Harapan/ ekspektasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil analisis tematik berdasarkan data wawancara mendalam terhadap lima informan, yaitu BG, FM, OP, EA, dan DW. Analisis dilakukan secara induktif melalui tahapan transkripsi, koding, kategorisasi, dan interpretasi, kemudian disusun dalam bentuk matriks perbandingan. Untuk memperjelas sebaran jawaban dan kecenderungan tiap informan pada indikator yang dianalisis, berikut disajikan matriks rangkuman hasil wawancara mendalam beserta interpretasi singkatnya. Tabel ini memuat kode pertanyaan (A1–C3), kategori jawaban, deskripsi ringkas, dan informan yang menyampaikan.

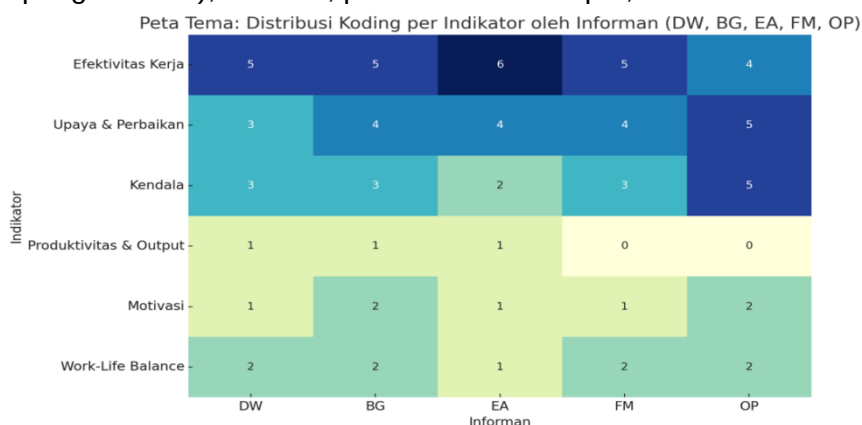
Tabel 3 Kategorisasi Jawaban Responden

Kode	Kategori Jawaban	Deskripsi Ringkas	Responden
A1	Kategori Jawaban 1	WFH memberi fleksibilitas, efisiensi, mobilitas tinggi, cocok untuk profesi kreatif	BG, OP, DW
	Kategori Jawaban 2	WFH efektif saat pandemi, pasca-pandemi preferensi hybrid/onsite karena koordinasi	EA, FM
A2	Kategori Jawaban 1	WFH fleksibel tapi butuh komunikasi terstruktur	BG, EA, DW
	Kategori Jawaban 2	Onsite lebih fokus dan kolaborasi lebih mudah	OP, FM
A3	Kategori Jawaban 1	Kombinasi aplikasi komunikasi & dokumen daring (WhatsApp, Zoom/Meet, Google Docs, spreadsheet)	BG, EA, OP, DW, FM
A4	Kategori Jawaban 1	Laptop & HP dengan internet pribadi	BG, DW, FM
	Kategori Jawaban 2	Perangkat tambahan untuk pekerjaan teknis/kreatif	EA, OP
A5	Kategori Jawaban 1	Dukungan lengkap: perangkat fisik + tools digital	BG, EA, FM
	Kategori Jawaban 2	Dukungan terbatas, mengandalkan perangkat pribadi	OP, DW
A6	Kategori Jawaban 1	Motivasi meningkat karena fleksibilitas & kenyamanan	EA, OP, DW
	Kategori Jawaban 2	Motivasi menurun karena distraksi & kurang interaksi sosial	BG, FM
A7	Kategori Jawaban 1	Work-life balance lebih seimbang dengan WFH	BG, OP, DW
	Kategori Jawaban 2	Batas kerja-pribadi kabur, mengganggu keseimbangan	EA, FM
A8	Kategori Jawaban 1	Evaluasi rutin & formal	EA, OP, DW
	Kategori Jawaban 2	Evaluasi fleksibel & personal	BG, FM
A9	Kategori Jawaban 1	Ruang masukan melalui forum resmi	BG, EA, FM
	Kategori Jawaban 2	Masukan langsung/personal ke pimpinan	OP, DW
B1	Kategori Jawaban 1	Kendala teknis & disiplin kerja	BG, EA, FM
	Kategori Jawaban 2	Kendala kolaborasi & partner kerja	OP, DW
B2	Kategori Jawaban 1	Hambatan komunikasi & jam kerja tidak teratur	BG, EA, DW
	Kategori Jawaban 2	Gangguan teknis & sosial	OP, FM
C1	Kategori Jawaban 1	Perkuat komunikasi & monitoring	BG, EA, FM
	Kategori Jawaban 2	Alternatif teknis & lokasi kerja	OP, DW
C2	Kategori Jawaban 1	SOP & target jelas	BG, EA, FM
	Kategori Jawaban 2	Tools terintegrasi & fleksibilitas	OP, DW

C3	Kategori Jawaban 1	Jadwal & pembagian tugas jelas	BG, EA, DW
	Kategori Jawaban 2	Budaya kerja transparan & fleksibel	OP, FM

Sumber: Data diolah, 2026

Analisis data difokuskan pada beberapa aspek utama yang merujuk pada indikator efektivitas kerja menurut Kurniawan (2005), serta isu-isu yang muncul selama pelaksanaan sistem WFH. Aspek-aspek tersebut antara lain: efektivitas kerja (transparansi tujuan & strategi, perencanaan dan program kerja, koordinasi & komunikasi, sarana & prasarana, evaluasi kerja/ pengendalian), kendala, produktivitas & output, motivasi & *work-life balance*.



Gambar 3 Peta Tema: Distribusi Koding per Indikator oleh Informan

Keterangan: *Heatmap* ini menunjukkan sebaran intensitas pembahasan tiap indikator oleh masing-masing informan, dengan warna lebih gelap menandakan tema yang lebih banyak muncul.

Hasil analisis dari lima informan menunjukkan bahwa:

1. Efektivitas Kerja menjadi tema dominan di seluruh informan. Semua narasumber memiliki sistem kerja yang berjalan baik, dengan adaptasi koordinasi digital, perangkat kerja yang memadai (meskipun tidak selalu merata), serta evaluasi yang terstruktur, terutama bagi yang memiliki peran manajerial.
2. Upaya dan Perbaikan muncul konsisten. Informan seperti OP dan EA menonjol dalam merancang sistem kerja, menyusun SOP, serta mendorong kolaborasi dan fleksibilitas yang sehat. Ada inisiatif individu maupun harapan terhadap perbaikan sistem kolektif.
3. Kendala banyak dialami dalam bentuk non-teknis seperti ritme kerja tidak jelas, distraksi rumah, serta keterbatasan komunikasi sosial. OP paling banyak menyinggung tantangan ini, termasuk tantangan SDM dan adaptasi kerja tim.
4. Produktivitas dan Output muncul paling sedikit dan hanya disinggung oleh tiga informan (DW, BG, EA). Ini menunjukkan bahwa sebagian besar pembahasan fokus pada proses kerja dan tantangannya, bukan pada hasil langsung.
5. Motivasi cenderung bersifat personal. Informan seperti FM dan OP menyebut tanggung jawab keluarga atau fleksibilitas sebagai pendorong motivasi, sementara yang lain mengalami penurunan motivasi akibat isolasi sosial.

6. *Work-Life* diakui sebagai tantangan bersama. Semua informan menyebutkan pentingnya mengatur ritme kerja dan batas antara ruang kerja dan ruang pribadi agar tidak terjadi kelelahan atau kekacauan waktu.

Efektivitas Pegawai Saat WFH

Efektivitas kerja pegawai saat WFH/WFA dapat dilihat melalui lima komponen utama, yaitu transparansi tujuan dan strategi, perencanaan kerja, koordinasi dan komunikasi, sarana pendukung, serta sistem evaluasi dan pengendalian.

1. Transparansi Tujuan dan Strategi

Transparansi tujuan dan strategi tetap menjadi fondasi penting dalam sistem kerja WFH/WFA. Informan menggambarkan bahwa melalui komunikasi terbuka, sistem evaluasi yang berjalan, dan komitmen terhadap pelaksanaan strategi, efektivitas kerja tim dapat dipertahankan. Meskipun tanpa kehadiran fisik, arah kerja dapat tetap dikendalikan selama terdapat keterbukaan, refleksi, dan sistem yang mendukung kolaborasi.

Interpretasi: Kelima informan menunjukkan bahwa meskipun bekerja dari jarak jauh, transparansi tujuan dan strategi tetap dijaga melalui pembagian tugas yang jelas, evaluasi berkala, dan komunikasi terbuka. Masing-masing menerapkan pendekatan berbeda, mulai dari pertemuan rutin, sistem *monitoring*, hingga budaya kerja partisipatif, namun semuanya bertujuan menjaga arah kerja tetap selaras dan terkontrol secara kolektif.

2. Perencanaan dan Program Kerja

Kelima informan memiliki pendekatan berbeda dalam menyusun perencanaan dan program kerja selama WFH. Informan BG dan EA menekankan pentingnya struktur kerja yang terorganisir berbasis proyek dan evaluasi berkala, sedangkan OP dan DW menunjukkan adaptasi perencanaan jangka panjang yang fleksibel, dengan ritme kerja yang disesuaikan. Informan FM juga menambahkan dimensi pengawasan operasional yang rutin meskipun WFH, sebagai bentuk kontrol kerja berbasis rencana bulanan.

Interpretasi: Keterlibatan semua informan dalam menyusun rencana kerja yang konkret dan terukur menunjukkan keterpenuhan indikator perencanaan dan program kerja dari teori Kurniawan, khususnya pada aspek perencanaan mendetail dan pembuatan program operasional. Konsistensi antara BG dan EA yang mengatur target kerja dan evaluasi progres, sejalan dengan pola kerja OP dan DW yang mengedepankan fleksibilitas namun tetap terstruktur, menunjukkan bahwa efektivitas kerja tetap dapat dicapai dalam sistem WFH, selama perencanaan teknis dan kolaboratif dijalankan secara disiplin. Hal ini diperkuat oleh FM yang menambahkan praktik pengawasan dan penyesuaian metode kerja sebagai bagian dari kontrol mutu dalam perencanaan.

3. Koordinasi & Komunikasi

Mayoritas informan mengandalkan media digital seperti WhatsApp, Zoom, dan Google Docs untuk koordinasi. BG, EA, dan DW merasa komunikasi tetap berjalan. Namun, FM menyebut adanya miskomunikasi karena budaya tim yang belum kuat. Sedangkan OP menggabungkan komunikasi langsung dan digital.

Interpretasi: Koordinasi daring relatif efektif jika didukung oleh budaya komunikasi terbuka dan struktur tugas yang jelas. Ketergantungan pada komunikasi informal dapat memicu mis komunikasi.

4. Sarana dan Prasarana

Sebagian informan mendapatkan dukungan penuh dari perusahaan seperti PC, kursi, dan koneksi (BG, OP). EA menyatakan platform daring yang digunakan sudah memadai. Di sisi lain, FM menyebut bahwa alat kerja ditanggung pribadi, sedangkan DW harus membeli paket data sendiri.

Interpretasi: Kesenjangan fasilitas ini menunjukkan bahwa efektivitas WFH sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur, baik dari perusahaan maupun inisiatif individu.

5. Evaluasi Kerja/ Pengendalian

Tiap informan mengalami evaluasi kerja dalam bentuk yang berbeda. BG mendapat evaluasi via log WA, FM menerima teguran langsung, dan EA menggunakan kombinasi meeting dan kuesioner. OP menjalani evaluasi personal dan DW mengikuti evaluasi rutin tiap bulan.

Interpretasi: Evaluasi selama WFH tetap dilakukan, namun belum seragam secara sistemik. Evaluasi informal dapat mempercepat koreksi, tapi juga menyisakan ruang untuk bias atau kurang objektif.

6. Produktivitas dan Output

Sebagian besar informan menyatakan bahwa sistem WFH tidak secara signifikan menurunkan produktivitas kerja. BG menyebutkan bahwa proyek tetap berjalan dengan baik secara *full remote*. OP juga merasakan efisiensi tinggi karena fleksibilitas waktu. EA bahkan menyebut munculnya inovasi dalam proses kerja digital. Tantangan muncul dari banyaknya potensi gangguan di lingkungan rumah, seperti kebutuhan anak atau pekerjaan rumah tangga. Namun demikian, FM tetap berusaha menjaga produktivitas dengan cara menyesuaikan waktu kerja dan menciptakan ritme kerja yang fleksibel sesuai situasi di rumah. DW menekankan pentingnya target dan deadline meskipun fleksibel.

Interpretasi: Produktivitas selama WFH cukup terjaga, terutama jika didukung oleh kedisiplinan individu, kejelasan target, serta ritme kerja yang fleksibel namun terstruktur. Meskipun tidak semua informan menyampaikan secara eksplisit, keberlangsungan tugas-tugas harian dan capaian proyek menunjukkan bahwa produktivitas tetap terjaga secara fungsional.

7. Motivasi Kerja

Motivasi dipengaruhi oleh berbagai faktor. OP dan EA merasa termotivasi karena fleksibilitas dan suasana kerja yang personal (motif intrinsik). DW merasa lebih senang karena bisa menjalani peran ganda (kerja dan keluarga). FM, mencatat bahwa peran domestik yang berjalan paralel dengan pekerjaan kadang mempengaruhi fokus dan ritme kerja, terutama saat beban rumah tangga meningkat.

Interpretasi: Fleksibilitas WFH dapat menjadi motivator sekaligus potensi distraksi, tergantung konteks peran individu dan situasi rumah tangga.

8. Work Life Balance

Sebagian informan merasa batas kerja dan hidup pribadi kabur, seperti FM dan DW yang menyebut jam kerja tidak jelas. OP secara sadar menyediakan waktu istirahat untuk menjaga keseimbangan. EA mengaku sempat kesulitan, namun akhirnya bisa menyesuaikan ritme. BG tidak nyaman dengan sistem kerja terlalu terikat.

Interpretasi: *Work-life balance* menjadi tantangan utama dalam sistem WFH, terutama bagi mereka yang memiliki tanggung jawab ganda di rumah. Upaya penyesuaian ritme penting untuk menjaga kesehatan mental dan produktivitas

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas kerja selama penerapan WFH/WFA sangat bergantung pada kombinasi antara struktur sistem kerja dan fleksibilitas individu. Dari delapan indikator efektivitas menurut Kurniawan (2005), seluruh informan menunjukkan keterpenuhan dalam berbagai bentuk dan derajat. Misalnya, transparansi tujuan dan perencanaan program kerja cenderung terpenuhi melalui praktik komunikasi terbuka, evaluasi berkala, dan pembagian tugas yang terstruktur.

Penerapan WFH di perusahaan berbasis teknologi menunjukkan kekhasan tersendiri. Beberapa informan memanfaatkan tools digital secara intensif, memiliki budaya kerja berbasis output, serta fleksibilitas tinggi dalam ritme kerja. Hal ini mencerminkan kesiapan sistemik dan budaya kerja yang lebih adaptif dibanding sektor lain.

Secara umum, informan sepakat bahwa pendekatan kerja *hybrid*, dukungan tools monitoring, dan kejelasan target menjadi solusi potensial untuk menjaga efektivitas dalam sistem kerja jarak jauh. Penyesuaian ritme kerja dan adaptasi terhadap kondisi rumah menjadi kunci bagi motivasi dan *work-life balance*. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas WFH bukan semata-mata ditentukan oleh sistem organisasi, tetapi juga oleh kesadaran individu dalam mengelola ritme, peran, dan ekspektasi kerja.

Temuan penelitian ini memperkuat *Self-Determination Theory* (SDT) yang menyatakan bahwa motivasi kerja yang optimal dipengaruhi oleh terpenuhinya tiga kebutuhan psikologis dasar, yaitu otonomi (*autonomy*), kompetensi (*competence*), dan keterhubungan sosial (*relatedness*). Penerapan *Work from Home* (WFH) memberikan keleluasaan bagi pegawai dalam mengatur waktu, ritme, dan metode kerja sehingga kebutuhan akan otonomi lebih mudah terpenuhi. Di sisi lain, tuntutan penggunaan teknologi digital selama WFH turut mendorong peningkatan kompetensi dalam pemanfaatan berbagai platform kerja daring.

Namun, berkurangnya interaksi tatap muka dan komunikasi informal berpotensi melemahkan aspek *relatedness*, sehingga dapat menurunkan motivasi intrinsik, rasa memiliki terhadap organisasi, serta kualitas kolaborasi antarpegawai.

Temuan ini juga sejalan dengan *Conservation of Resources Theory* (COR) yang menjelaskan bahwa stres kerja muncul ketika individu kehilangan, terancam kehilangan, atau gagal memperoleh sumber daya yang bernilai. Dalam konteks WFH, sumber daya tersebut tidak hanya berupa fasilitas kerja dan dukungan teknologi, tetapi juga mencakup waktu yang terstruktur, batas yang jelas antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, serta dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan. Kendala seperti koneksi internet yang tidak stabil, tuntutan multitasking, serta kaburnya batas jam kerja menunjukkan adanya pengurasan (*resource depletion*) terhadap sumber daya tersebut. Apabila kondisi ini berlangsung secara terus-menerus tanpa diimbangi dengan dukungan organisasi yang memadai, maka dapat meningkatkan stres kerja, menurunkan kesejahteraan psikologis pegawai, dan pada akhirnya berdampak pada efektivitas kinerja.

Tabel 4 Perbedaan Unik antar Informan

Informan	Ciri Khas / Perspektif
BG	Fokus pada produktivitas & inovasi kerja digital, sudut pandang manajerial.
FM	Perspektif perempuan & ibu, tekanan multitasking sangat terasa.
OP	Menekankan ritme kerja kreatif & fleksibilitas; menolak sistem kantor yang terlalu kaku.
EA	Proaktif dan reflektif; banyak memberi usulan berbasis sistem & tools.
DW	Santai dan adaptif, tetapi mengangkat isu WFH sebagai kerja 'berlebihan' secara jam kerja.

Secara umum, WFH/ WFA diterima dengan sikap yang beragam oleh para informan, tergantung pada kondisi pribadi dan sudut pandang profesional mereka. Berikut ringkasan sikap umum mereka:

- Diterima sebagai peluang, tapi penuh tantangan: Informan seperti BG dan EA melihat WFH sebagai ruang untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi, terutama jika didukung sistem dan *tools* yang tepat. Mereka lebih fokus pada sisi strategis dan solusi.
- Memberi ruang fleksibilitas, namun bisa mengaburkan batas kerja-hidup: OP dan DW menghargai fleksibilitas ritme kerja, tetapi mencatat risiko jam kerja yang menjadi tidak terkontrol. DW menyebut WFH bisa menjadi kerja "berlebihan" karena tidak ada kejelasan waktu selesai kerja.
- Dari sisi gender, FM menyoroti dinamika WFH sebagai perempuan sekaligus ibu, di mana peran domestik dan profesional kerap berjalan bersamaan. Situasi ini menuntut kemampuan *multitasking* yang tinggi. Meski WFH memberi keleluasaan waktu di rumah, tantangan muncul ketika batas antara pekerjaan dan tanggung jawab keluarga menjadi lebih cair. FM menunjukkan bahwa keberhasilan menjalani WFH sangat bergantung pada kemampuan individu dalam mengelola peran ganda secara seimbang.

Kendala

Tabel 5 Kesulitan atau Kendala

Jenis Kendala	Kutipan yang Mewakili	Informan
Gangguan rumah tangga	"Sebagai ibu, saya bisa kurang fokus di rumah"	FM
Jam kerja tidak jelas	"Kadang kerja sampai malam, susah atur ritme"	OP, DW, EA
Kurang interaksi sosial	"WFH bikin stres karena kurang interaksi sosial"	BG, OP
Koneksi internet tidak stabil	"Pakai data sendiri, tergantung sinyal rumah"	DW, EA
Multitasking/beban kerja	"Staf tidak menyelesaikan tugas tepat waktu"	FM, OP

Sumber: Data diolah, 2026

Pelaksanaan kebijakan WFH pada perusahaan berbasis teknologi juga tidak terlepas dari berbagai kendala yang memengaruhi efektivitas kerja pegawai. Berdasarkan hasil wawancara, kendala yang muncul bersifat kombinasi antara teknis dan non-teknis, yang berdampak langsung terhadap fokus, koordinasi, dan beban kerja harian pegawai.

Dari sisi lingkungan rumah, beberapa informan menyebut bahwa gangguan rumah tangga menjadi hambatan utama, khususnya bagi pekerja perempuan yang menjalankan peran ganda. FM, misalnya, menuturkan bahwa ia sering kali kehilangan fokus ketika bekerja dari rumah karena harus membagi perhatian antara tugas profesional dan tanggung jawab domestik. Kondisi ini membuat ritme kerja menjadi tidak menentu dan menurunkan konsentrasi saat menghadapi tenggat tugas.

Selain itu, jam kerja yang tidak jelas juga menjadi keluhan beberapa informan seperti OP, DW, dan EA. Mereka menuturkan bahwa saat bekerja dari rumah, waktu kerja sering kali melebar hingga larut malam karena batas antara waktu kerja dan waktu pribadi menjadi kabur. DW bahkan menyebut bahwa ia merasa "selalu *standby*" sepanjang hari ketika bekerja dari rumah, karena tidak ada kejelasan waktu selesai kerja seperti halnya saat bekerja di kantor. Hal ini menciptakan potensi kelelahan dan mengganggu keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.

Kendala lain yang menonjol adalah minimnya interaksi sosial antar anggota tim, sebagaimana disebutkan oleh BG dan OP. Menurut mereka, WFH membuat komunikasi menjadi lebih formal dan transaksional, sehingga kesempatan untuk membangun kedekatan atau keakraban tim menjadi sangat terbatas. Kurangnya interaksi ini tidak hanya memengaruhi dinamika kerja, tetapi juga dapat menurunkan semangat dan keterlibatan emosional pegawai dalam tim.

Dari aspek teknis, koneksi internet yang tidak stabil menjadi tantangan yang berulang, terutama bagi DW dan EA yang mengandalkan jaringan pribadi. Ketika koneksi melemah, koordinasi terganggu dan tugas tidak dapat diselesaikan tepat waktu. DW mengungkapkan bahwa ia sering kali harus membeli paket data tambahan

untuk memastikan kelancaran komunikasi daring, yang sekaligus menambah beban biaya pribadi.

Terakhir, beberapa informan juga mengeluhkan beban kerja *multitasking* yang berlebihan, khususnya FM dan OP. FM menyoroti bahwa sejumlah staf tidak menyelesaikan tugas tepat waktu, sehingga beban pekerjaan akhirnya menumpuk pada dirinya. OP menambahkan bahwa bekerja dari rumah membuat dirinya sering melakukan beberapa tugas sekaligus, yang justru memperpanjang jam kerja dan menurunkan kualitas hasil.

Keseluruhan temuan ini menunjukkan bahwa kendala WFH bukan hanya terkait aspek teknis, tetapi juga menyangkut ritme kerja, psikologis, dan budaya komunikasi tim. Kendala yang paling dominan berasal dari hambatan komunikasi tim dan beban *multitasking* yang tidak proporsional, yang secara langsung berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas pegawai.

Upaya Perbaikan

Tabel 6 Usulan atau Strategi Perbaikan

Tema Perbaikan	Usulan Umum	Informan
Hybrid meeting rutin	" <i>Hybrid</i> dua kali seminggu untuk akuntabilitas"	BG, EA, DW
Monitoring berbasis tools	"Saran pakai <i>software</i> pelacak aktivitas"	BG, OP
Pentingnya SOP & manajemen waktu	"SOP jelas... target kerja jelas"	FM, OP, DW
Komunikasi terbuka	"Forum internal untuk feedback"	EA, FM
Adaptasi pribadi	"Kerja dari tempat dengan sinyal bagus"	EA, DW

Sumber: Data diolah, 2026

Meskipun menghadapi beragam tantangan, para informan juga mengemukakan sejumlah upaya dan strategi perbaikan yang mereka terapkan maupun diusulkan untuk memperbaiki efektivitas kerja selama menjalani WFH. Upaya ini sebagian besar diarahkan untuk menyeimbangkan antara kebutuhan fleksibilitas kerja jarak jauh dengan kebutuhan struktur dan akuntabilitas kerja tim.

Salah satu usulan paling menonjol adalah penerapan sistem *hybrid meeting* secara rutin, sebagaimana disampaikan oleh BG, EA, dan DW. Mereka menilai bahwa pertemuan tatap muka berkala, misalnya dua kali dalam seminggu, dapat membantu memperkuat akuntabilitas tim dan memastikan kemajuan kerja tetap terpantau. Kehadiran fisik secara berkala juga dianggap mampu memulihkan ikatan sosial yang berkurang selama bekerja jarak jauh, sehingga komunikasi dan koordinasi tim menjadi lebih lancar.

Selain itu, beberapa informan seperti BG dan OP menyarankan penggunaan *tools monitoring* berbasis teknologi untuk memantau progres pekerjaan. *Software* pelacak aktivitas dinilai dapat meningkatkan transparansi dan mendorong pegawai lebih disiplin dalam menyelesaikan target harian. Dengan adanya data progres yang

tercatat secara *real-time*, pimpinan dapat melakukan evaluasi secara lebih objektif tanpa harus mengandalkan pengawasan langsung.

Pentingnya penyusunan SOP dan target kerja yang jelas juga menjadi sorotan FM, OP, dan DW. Mereka menekankan bahwa kejelasan standar kerja dan *deadline* akan membantu pegawai mengelola waktu secara lebih efektif, meskipun bekerja dari lokasi yang berbeda-beda. SOP yang terstruktur dipandang sebagai landasan penting agar sistem kerja jarak jauh tidak kehilangan arah dan tetap selaras dengan tujuan organisasi.

Dari sisi komunikasi, EA dan FM mengusulkan untuk membangun forum internal khusus untuk umpan balik (*feedback*), baik dalam bentuk rapat daring berkala maupun ruang diskusi informal. Mekanisme ini diharapkan dapat memperkuat komunikasi dua arah antara pegawai dan pimpinan, sekaligus memberikan ruang bagi penyampaian kendala secara terbuka agar dapat segera ditangani.

Selain intervensi kelembagaan, ada pula strategi adaptasi pribadi yang dilakukan pegawai, seperti yang disebut EA dan DW. Mereka berinisiatif bekerja dari tempat dengan sinyal internet lebih baik (misalnya kafe atau ruang kerja bersama), mengatur jam kerja yang lebih ketat, dan membuat *to-do list* harian untuk menjaga konsistensi kinerja.

Dari keseluruhan temuan tersebut, tampak adanya konsensus di antara para informan bahwa sistem kerja yang ideal adalah kombinasi antara fleksibilitas dan struktur. Pendekatan *hybrid*, penggunaan *tools monitoring*, SOP yang jelas, komunikasi terbuka, dan penyesuaian ritme kerja individu menjadi strategi yang dinilai realistis untuk meningkatkan efektivitas WFH di perusahaan berbasis teknologi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai kebijakan *Work from Home* (WFH) terhadap efektivitas kinerja pegawai pada perusahaan berbasis teknologi, dapat disimpulkan

1. Pelaksanaan WFH/WFA secara umum dapat berjalan efektif apabila didukung oleh sistem kerja yang terstruktur, komunikasi yang terbuka, serta mekanisme *monitoring* yang konsisten. Para informan menunjukkan bahwa meskipun tanpa kehadiran fisik, transparansi tujuan dan strategi kerja tetap dapat dijaga melalui pembagian tugas yang jelas, pertemuan rutin, dan evaluasi berkala. Perencanaan kerja yang nyata namun fleksibel terbukti menjadi kunci dalam menjaga produktivitas, terutama ketika disesuaikan dengan ritme kerja masing-masing individu. Koordinasi digital juga dinilai cukup efektif oleh sebagian besar informan, walaupun masih terdapat tantangan dalam membangun budaya tim yang solid. Temuan ini mengindikasikan bahwa dengan dukungan infrastruktur yang memadai, budaya kerja digital, serta sistem evaluasi berbasis *output*, perusahaan berbasis

teknologi memiliki tingkat kesiapan yang lebih tinggi dalam mengimplementasikan WFH/WFA secara optimal dibandingkan sektor lain yang masih mengandalkan pola kerja fisik dan hierarki birokratis.

2. Efektivitas WFH masih menghadapi berbagai kendala, baik yang bersifat teknis maupun nonteknis. Hambatan seperti koneksi internet yang tidak stabil, keterbatasan perangkat kerja, distraksi lingkungan rumah, jam kerja yang tidak teratur, tingginya beban multitasking, serta berkurangnya interaksi sosial dapat memengaruhi motivasi, fokus, dan produktivitas pegawai. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi WFH sangat bergantung pada dukungan organisasi dalam mengatasi berbagai tantangan tersebut. Beberapa informan menyatakan kesulitan menjaga motivasi akibat kebosanan, kejenuhan, maupun tekanan menjalankan peran ganda sebagai ibu sekaligus pencari nafkah. Kurangnya interaksi langsung dengan rekan kerja dan pimpinan juga membuat keterlibatan emosional menurun. Kondisi ini menyebabkan ritme kerja menjadi tidak menentu, menurunkan fokus, dan menimbulkan potensi kelelahan. Temuan ini menunjukkan bahwa tanpa dukungan yang memadai dari organisasi, WFH dapat menurunkan motivasi dan produktivitas pegawai.
3. Peningkatan efektivitas WFH memerlukan kombinasi antara fleksibilitas dan sistem kerja yang terstruktur. Upaya yang dapat dilakukan meliputi penerapan sistem kerja *hybrid* secara terjadwal, penggunaan teknologi digital untuk monitoring kinerja, penyusunan SOP dan target kerja yang jelas, penguatan komunikasi dua arah, serta peningkatan disiplin pegawai dalam mengatur ritme kerja. Dengan langkah-langkah tersebut, pelaksanaan WFH diharapkan dapat berlangsung secara lebih efektif, produktif, dan berkelanjutan.

Saran

Bagi Perusahaan

1. Perusahaan perlu menyusun dan menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas terkait pelaksanaan WFH/WFA, termasuk pengaturan jam kerja, target kinerja, serta mekanisme pelaporan pekerjaan.
2. Perusahaan disarankan untuk mengembangkan sistem kerja *hybrid* yang terjadwal guna menjaga keseimbangan antara fleksibilitas kerja dan kebutuhan koordinasi tatap muka.
3. Dukungan infrastruktur kerja, seperti penyediaan perangkat kerja yang memadai dan bantuan akses internet, perlu ditingkatkan agar hambatan teknis dapat diminimalkan.

Bagi Pegawai

1. Pegawai perlu meningkatkan disiplin dalam mengatur waktu kerja, menetapkan batas yang jelas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta menyusun prioritas kerja secara efektif.

2. Pegawai disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif di rumah guna mengurangi distraksi dan meningkatkan fokus selama bekerja.
3. Pemanfaatan teknologi dan aplikasi manajemen pekerjaan perlu dioptimalkan untuk mendukung koordinasi, monitoring tugas, dan produktivitas kerja.

Bagi Peneliti Selanjutnya

1. Penelitian selanjutnya dapat memperluas objek penelitian pada sektor industri lain untuk membandingkan efektivitas penerapan WFH di berbagai jenis organisasi.
2. Penelitian mendatang juga dapat mengkaji faktor-faktor psikologis, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), yang memengaruhi keberhasilan implementasi WFH.
3. Selain menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian berikutnya dapat menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran (*mixed methods*) agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan dapat digeneralisasikan.

Keterbatasan Penelitian

1. Meskipun para informan berasal dari posisi dan peran kerja yang beragam, seluruhnya berada dalam naungan satu yayasan atau perusahaan induk yang berlokasi di Yogyakarta. Hal ini memberikan konteks organisasi dan budaya kerja yang relatif seragam. Temuan yang diperoleh mungkin akan berbeda jika melibatkan informan dari organisasi di kota lain seperti Jakarta, Surabaya, atau Medan yang memiliki dinamika dan budaya kerja berbeda. Oleh karena itu, penelitian lanjutan dengan cakupan geografis yang lebih luas dapat memberikan gambaran yang lebih kaya dan beragam mengenai pelaksanaan WFH/WFA di Indonesia.
2. Penelitian ini belum menggali secara mendalam aspek jangka panjang dari penerapan WFH/WFA, khususnya yang berkaitan dengan kesehatan mental, burnout, dan keberlanjutan motivasi kerja. Topik-topik ini dapat diperluas melalui pendekatan psikologi kerja guna memahami secara lebih komprehensif kesejahteraan karyawan dalam sistem kerja jarak jauh.
3. Meskipun memiliki keterbatasan, studi ini tetap memberikan gambaran awal yang berharga mengenai beragam pengalaman individu dalam menjalani WFH/WFA dan dapat menjadi pijakan bagi penelitian selanjutnya yang lebih luas secara populasi maupun pendekatan teoretis. Penelitian mendatang disarankan untuk mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif terkait efektivitas dan kesejahteraan kerja dalam sistem WFH/WFA.

DAFTAR PUSTAKA

- Alifah, A. (2021). Efek mediasi work - family conflict terhadap stres kerja pada ibu bekerja di rumah selama pandemi COVID-19. *JURNAL EKOBIS: Ekonomi, Bisnis & Manajemen*, 11(1).
- Aulia, H., Yusuf, I. M., & Ramadani, N. D. (2021). Dampak kerja dari rumah (WFH) terhadap efektivitas pegawai selama pandemi COVID-19. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 3(1), 15–25.
- Badan Kepegawaian Negara (2022). Analisa efektivitas kerja dengan skema Work from Anywhere (WFA) sebagai sistem kerja berbasis digital. Blog Kepegawaian, Publikasi. Diakses dari <https://www.bkn.go.id/analisa-efektifitas-kerja-dengan-skema-work-from-anywhere-wfa-sebagai-sistem-kerja-berbasis-digital/>
- Braun, S. (2025, March 6). Companies like Spotify and Nvidia are standing by remote and hybrid work despite the latest RTO wave. *Fortune*. <https://fortune.com/2025/03/06/companies-with-remote-hybrid-work-options-spotify-nvidia-zillow-pinterest-microsoft/>
- Caler, L. R. (2024, October 12). Spotify doubles down on work-from-anywhere policy, says employees shouldn't be treated like 'children'. *SUCCESS*. <https://www.success.com/spotify-keeps-its-work-from-anywhere-policy/>
- Faiz, A., Hakam, K. A., Nurihsan, J., & Komalasari, K. (2022). Pembelajaran kognitif moral melalui cerita dilema berbentuk animasi. *Jurnal Basicedu: Research & Learning in Elementary Education*, 6(4), 6463–6470. <https://jbasic.org/index.php/basicedu>
- Garibaldi, G., & Hayati, N. (2023). Flexible working of place dan stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan perspektif self determination theory: Studi kasus pada perusahaan sewa alat berat di Kota Bandung. *Studi Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen (Sakman)*, 2(2), 83–98. <https://doi.org/10.35912/sakman.v2i2.1599>.
- Hamzah, I. F. (2019). Aplikasi Self-Determination Theory pada kebijakan publik era Industri 4.0. *PSISULA: Prosiding Berkala Psikologi*, 1. E-ISSN 2715-002X.
- Hidayat, N., Suryanto, & Hidayat, R. (2023). Ketahanan keluarga dalam menghadapi keguncangan ekonomi selama pandemi. *Jurnal Ilmiah Keluarga & Konsumen*, 16(2), 120–132. <https://doi.org/10.24156/jikk.2023.16.2.120>
- Ibrahim, M. H., & Jannah, S. M. (2023). The effect of resilience, work attachment, and emotional intelligence on job satisfaction of Bank Syariah Indonesia employees (Case Study: Bank Syariah Indonesia KC Yogyakarta Kusumanegara). *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 14(1), 57–69. <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jrmsi>
- Novianti, L. (2024). Analisis Teoritis Tren Work from Home di Era Digital: Kelebihan dan Kekurangan. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(1), 31-40.
- Purnasiwi, R. A., & Alam, I. A. (2022). Pengaruh efektivitas kerja dan work from home terhadap kinerja pegawai selama masa pandemi COVID-19. *SIBATIK Journal*, 1(9), 1670–1677. <https://publish.ojs-indonesia.com/index.php/SIBATIK>
- Sugiyono. (2009). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

- Widiastuti, I., & Situmorang, D. M. (2021). Pengaruh Work from Home (WFH) terhadap tingkat efektivitas kinerja karyawan PT Langgeng Agronusa pada masa pandemi COVID-19. *Mount Hope Management International Journal*, 1(1), 52–58.
- Widjaja, W., Ashadi, M., & Cornellia, V. (2021). Budaya kerja WFH di masa pandemi COVID-19: Dampaknya terhadap produktivitas karyawan di industri ritel. *Ecodemica: Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis*, 5(2), 150-165.
- Yazid, I. D., Tesalonika, K., & Dynanty, P. A. (2023). Meninjau implementasi Work from Home sebagai strategi motivasi kinerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(14), 360–370. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8173777>
- Yono, N. H., Widiyanah, I., & Ramadhon, S. (2021). Analisis kebijakan Work from Home (WFH) terhadap kualitas penyelenggaraan pelayanan publik di Universitas Islam Malang. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(Special Issue: Forum ASN Internasional 2021), 112-120.
- Zulkarnaen, R., & Ruli, R. M. R. (2023). Efektivitas self-determination theory dalam perilaku pemecahan masalah matematis siswa. *Jurnal Pembelajaran Matematika Inovatif*, 6(4). <https://doi.org/10.22460/jpmi.v6i4.17962>.



[Home](#) / Editorial Masthead

Editorial Masthead

Journal editor

agungsp agungsp

Insiatiningsih Insiatiningsih

Siti Khotimah23

Muhammad Mathori

Suci Utami Wikaningtyas

editor ww

Zulkifli Zulkifli

View [Editorial History](#)

Peer Reviewers in Previous Year

The editors express their appreciation of the reviewers for 2025 listed below.

Izra Berakon

Wahyu Purwanto

Arif Singapurwoko

Sri Sundari

Trisninawati Trisninawati

Make a Submission
INFORMATION
For Readers
For Authors
For Librarians
EDITORIAL POLICIES
Publication Ethic
Editorial Team
Reviewer
Focus and Scope
Author Guidelines
Peer Review Process
Publication Frequency
Publication fee
Plagiarism Checker
Copyright Notice
Open Access Policy
Ethical Statement
Publisher
ARTICLE TEMPLATE



ISSN
eISSN 2986-4674

TOOLS

zotero



INDEXING LIST



Support By



VISITORS
00039567