

PRESIDENSI G-20 INDONESIA TAHUN 2022
 "RECOVER TOGETHER, RECOVER STRONGER"
 Transformasi Administrasi dan Kebijakan Publik di Era Post Truth
 dalam Mewujudkan Indonesia Tumbuh, Indonesia Tangguh

Work From Anywhere sebagai Cara Kerja Baru di Lingkungan Aparatur Sipil Negara

Musi Koriwaty^a, Endang Wirjatmi Trilestari^b, Nita Nurliawati^c
^{a,b,c} Politeknik STIA LAN Bandung
 e-mail : ^amusi.kanreg3@gmail.com

Abstrak

Work from anywhere atau WFA di lingkungan pemerintah Indonesia merupakan hal baru yang sedang hangat dibicarakan akhir-akhir ini. Munculnya pertanyaan dari masyarakat terhadap Aparatur Sipil Negara (ASN) terkait pelayanan publik setelah menerapkan sistem WFA merupakan hal yang wajar. BKN sebagai pembina dan penyelenggara manajemen ASN membuka sistem baru untuk berkinerja bersama melalui penerapan sistem WFA yang mengedepankan *core value* Ber-AKHLAK yaitu berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratifserta berorientasi hasil atau berbudaya kinerja. Permasalahan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah sistem WFA sudah saatnya diterapkan di lingkungan ASN Indonesia. Penelitian dengan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan studi literatur dan pengamatan di lapangan bertujuan untuk mengkaji apakah sistem WFA sudah waktunya diterapkan di lingkungan ASN. Kesimpulan dari penelitian ini adalah sistem WFA sudah dapat diterapkan di Indonesia tetapi harus mempersiapkan prosedur baru, sarana prasarana dan regulasi khusus.

Kata kunci : cara kerja baru, jurnal administrasi, work from anywhere

Work From Anywhere as a New Way of Working in the State Civil Apparatus Environment

Abstract

Work from anywhere or WFA within the Indonesian government is a new thing that is being discussed recently. The emergence of questions from the public regarding the State Civil Apparatus (ASN) related to public services after implementing the WFA system is a natural thing. BKN as a supervisor and administrator of ASN management opens a new system to perform together through the implementation of the WFA system that puts forward the core values of AKHLAK, namely service-oriented, accountable, competent, harmonious, loyal, adaptive, and collaborative as well as results-oriented or performance culture. The problem of this research is to find out whether it is time for the WFA system to be implemented in the Indonesian ASN environment. Research with qualitative descriptive research methods with literature studies and field observations aims to examine whether the WFA system is time to be applied in the ASN environment. The conclusion of this study is that the WFA system can already be implemented in Indonesia but must be complemented by new procedures, infrastructure and special regulations.

Keywords: new way of working, administrative journal, work from anywhere

A. PENDAHULUAN

Work from anywhere atau WFA sebenarnya bukan hal baru. Penerapannya di negara lain bahkan di Indonesia sendiri terutama di sektor swasta, sudah banyak perusahaan *startup* yang melaksanakannya. Badan Kepegawaian Negara (BKN) mengadakan terobosan baru di dunia pemerintahan dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui wacana

cara kerja baru WFA. Walaupun dalam era *e-government* sudah memungkinkan pemakaian Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) namun penerapan sistem kerja WFA belum dapat dilakukan di lingkungan pemerintahan di Indonesia.

Guna menjajaki sistem baru tersebut, terlebih dahulu perlu pengkajian konsep, mekanisme,

PRESIDENSI G-20 INDONESIA TAHUN 2022
"RECOVER TOGETHER, RECOVER STRONGER"

**Transformasi Administrasi dan Kebijakan Publik di Era Post Truth
dalam Mewujudkan Indonesia Tumbuh, Indonesia Tangguh**

peluang dan tantangan penerapan sistem ini ke depan. Hal ini dapat dipelajari dari beberapa negara yang sudah terlebih dahulu menerapkannya. Sejarah munculnya WFA bagi ASN diperkenalkan oleh Ibu Sri Mulyani, Menteri Keuangan Republik Indonesia, dengan istilah *Flexible Work Arrangement* (FWA). Para ASN akan diberikan pilihan untuk menentukan jadwal dan tempat bekerja sehingga lebih berfokus pada *output* atau hasil daripada prosedur kerja. Sistem ini menunjukkan pengaruh pada peningkatan produktivitas, kepuasan kerja, komitmen organisasi, *work life balance* dan mendorong pegawai untuk memberikan performa terbaik sehingga dapat meningkatkan keuntungan yang akan diperoleh organisasi.

WFA diawali dengan penerapan sistem kerja berupa *Work From Home* (WFH) di masa pandemi Covid 19. Hampir seluruh sektor publik memungkinkan untuk dilakukan dengan cara para pegawai bekerja dari rumah. Kecuali sektor pelayanan publik yang mengharuskan interaksi langsung dengan masyarakat seperti bidang pelayanan kesehatan, keamanan, kepabeanan, dll. Pemberlakuan WFH saat itu ditujukan untuk mencegah tingkat penularan Covid 19 yang lebih masif. Bukan hanya sektor publik, swasta pun menerapkan sistem kerja WFH pada saat itu.

Metode bekerja dari rumah ini ternyata menarik perhatian *Indonesia Business Coalition for Women Empowerment* (IBCWE). Koalisi perusahaan yang mempromosikan kesetaraan gender ini bahkan memandang perlunya sektor swasta untuk memberlakukan *Flexible Working Arrangement* (FWA) atau pengaturan kerja fleksibel secara permanen. Pernyataan tersebut berdasarkan hasil riset selama pandemi Covid-19, di mana hampir seluruh sektor memberlakukan kebijakan WFH. Menurut Direktur Eksekutif IBCWE Maya Juwita hampir 80% karyawan menyatakan bahwa mereka menjadi sama atau lebih produktif ketika masa krisis bekerja dari rumah. FWA tidak hanya terbatas pada sistem kerja dari rumah atau dengan adanya kebebasan waktu kerja saja. Pola ini juga dapat dilakukan melalui pengaturan kerja, seperti melalui sistem *shifting*, pembagian porsi kerja (*sharing job*), pemadatan jam kerja (*compressed work week*), hingga perusahaan memperbolehkan pekerjaannya untuk memilih sendiri hari libur mereka. (aline.id,2021)

Salah satu nominee Anugerah ASN 2019 dalam kategori PNS Inspiratif, Jaya Setiawan Gulo, berkata PNS zaman sekarang sudah tidak boleh kalah dari *startup* atau sektor swasta. Harapan adanya perubahan sistem agar sumber daya manusia yang bekerja di pemerintahan tak ketinggalan dari mereka yang bekerja di sektor swasta (merdeka.com, 3 Desember 2019). Mengacu pernyataan tersebut apabila WFA diterapkan di lingkungan PNS seharusnya dapat menyamai kinerja perusahaan *startup* atau sektor swasta. Dengan demikian apakah sistem WFA sudah dapat diterapkan di lingkungan ASN di Indonesia?

B. PEMBAHASAN

Sistem adalah kumpulan dari elemen-elemen yang berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sistem ini menggambarkan suatu kejadian-kejadian dan kesatuan yang nyata adalah suatu objek nyata, seperti tempat, benda, dan orang-orang yang betul-betul ada dan terjadi. (Jogianto dalam Hutahaean, 2014).

Awal munculnya WFA tentu tidak lepas dari istilah *telecommuting* atau *teleworking*. Istilah ini diambil dari bahasa Inggris yang artinya salah satu pilihan metode baru yang melibatkan teknologi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dari jarak jauh. Pada tahun 1970-an Jack Nilles adalah orang pertama yang menggunakan istilah "*telecommuting*" dan merupakan perintis konsep *telecommuting* (Nilles, 1998). Tujuannya untuk meminimalkan kemacetan lalu lintas, mengurangi polusi lingkungan, memberi pekerja fleksibilitas, dan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik. Pada tahun 1980-an ada sejumlah kecil program *telecommuting* percontohan di Amerika Serikat dan pada pertengahan tahun sembilan puluhan ada peningkatan yang cukup besar dimana banyak organisasi sektor federal, negara bagian dan swasta mendukung praktik *telecommuting*.

Beberapa studi penelitian dan laporan yang dilakukan oleh banyak organisasi telah menunjukkan manfaat dari *telecommuting*. Misalnya, satu manfaat utama, dari sudut pandang organisasi dengan *telecommuting* adalah penghematan ruang kantor dan biaya sewa. Statistik dari banyak perusahaan menunjukkan penghematan besar dalam biaya *real estate*

PRESIDENSI G-20 INDONESIA TAHUN 2022
"RECOVER TOGETHER, RECOVER STRONGER"

**Transformasi Administrasi dan Kebijakan Publik di Era Post Truth
dalam Mewujudkan Indonesia Tumbuh, Indonesia Tangguh**

(Apgar, 1998). IBM melaporkan penghematan US\$75 juta dengan menjual bangunan dan mengurangi ruang kantor yang disewa (McCune, 1998). Ernst and Young mampu menghemat US\$ 25 juta per tahun dengan mengurangi ruang kantor sebesar dua juta kaki persegi (Monnette, 1998).

Bagi individu yang melakukan *telecommuting* dapat mengganti waktu yang biasanya dihabiskan di kantor sebagai lembur dengan bekerja diluar kantor menggunakan beberapa bentuk alat bantu teknologi informasi atau komunikasi (Tammy D.Allen,2015). Individu ini merujuk pada pegawai yang bekerja di kantor tapi bukan pegawai yang seharusnya bekerja di lapangan. Fleksibilitas penjadwalan waktu kerja disesuaikan dengan kebutuhan. Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa *telecommuting* dan *flexitime* berinteraksi dalam kaitannya dengan hasil (Golden,2006). Kontrol jadwal kerja memungkinkan individu untuk lebih efektif mengelola sumber daya seperti waktu dan mengalokasikannya dengan cara yang meningkatkan hasil *telecommuting*. Minat substansial dalam kebijakan publik mengenai *telecommuting* dan fleksibilitas telah didorong oleh gagasan bahwa hal ini dapat membantu individu menavigasi tantangan pekerjaan dan keluarga (Jarrett, V,2010).

Banyak perusahaan mengadopsi cara kerja jarak jauh yang memakai teknologi digital. Para pegawai bekerja dengan lokasi yang dipilih sesuai kebutuhan masing-masing dengan *output* yang sudah ditetapkan sebelumnya. Istilah-istilah yang dipakai diantaranya adalah *remote working*, *flexible work arrangement* (FWA) kemudian istilah *work from anywhere* (WFA) yang artinya hampir sama yaitu bekerja jarak jauh diluar kantor. Pada akhirnya WFA menjadi sebuah nama baru yang dipakai dimana ASN dapat melakukan pekerjaannya dari mana saja, tidak harus berangkat ke kantor untuk bekerja. Lokasi kerja dapat dipilih oleh ASN disesuaikan dengan pilihannya yang dianggap nyaman untuk melakukan tugasnya.

Namun wacana kebijakan WFA bagi ASN menimbulkan pro dan kontra. Masyarakat memandang bahwa kinerja dan produktivitas ASN masih belum sesuai harapan sehingga dikhawatirkan sistem kerja WFA akan menghambat pelayanan publik. Guna menyikapi

hal ini tentulah diperlukan kajian yang matang untuk mengambil keputusan yang tepat. Perlu dicermati hal-hal apa saja yang menjadi pertimbangan mengenai cara kerja baru ini mengingat masyarakat belum memahami sistem tersebut. ASN harus dapat meningkatkan kinerjanya kepada publik.

BKN sebagai pembina dan penyelenggara manajemen ASN membuka sistem baru ini untuk berkinerja bersama melalui penerapan sistem WFA yang mengedepankan *core value* Ber-AKHLAK yaitu berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif dan berorientasi hasil atau berbudaya kinerja. Proses yang matang untuk mengimplikasinya di dunia pemerintahan sangatlah dibutuhkan. Kelebihan dan kekurangan dari sistem ini tetap dievaluasi agar selalu dapat meningkatkan kinerja. Dengan demikian diharapkan dapat menjawab solusi dalam peningkatan kinerja ASN di era digital.

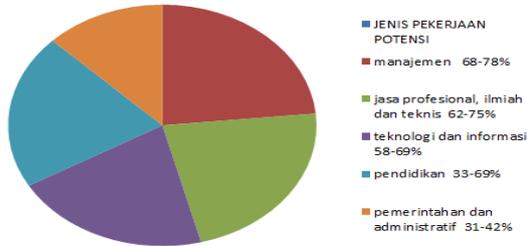
Kelebihan WFA untuk masa kini terkait urbanisasi yang diiringi pertumbuhan jumlah kendaraan dan peningkatan kemacetan lalu lintas. Selain itu ditambah dengantingginya angka kematian akibat kecelakaan lalu lintas maka WFA bisa menjadi pilihan yang sangat tepat. Banyak ASN di perkotaan yang tempat tinggalnya jauh dengan lokasi kantor dikarenakan harga perumahan di sekitar tempat bekerja yang tidak terjangkau. Guna mencapai tempat bekerja diperlukan biaya yang tidak murah apabila bekerja di kantor. Adanya WFA maka kemungkinan pengeluaran biaya transportasi bisa dikurangi. WFA juga sangat membantu dalam pemangkasan waktu tempuh menuju tempat kerja. Hal ini merupakan salah satu keuntungan non finansial yang diterima oleh pegawai jarak jauh. (Prithwiraj,2020).

Presiden Barack Obama menandatangani *Telework Enhancement Act*, yang menetapkan aturan dan peraturan standar untuk pekerjaan jarak jauh di lembaga pemerintah federal Amerika pada bulan Desember 2010. Berkenaan dengan perubahan kebijakan ini, maka pada awal 2011, *United States Patent and Trademark Office* (USPTO) mulai merencanakan peluncuran program WFA pada Januari 2012. Kebijakan ini memungkinkan karyawan untuk tinggal dan bekerja di mana saja di Amerika Serikat yang berdekatan (lebih dari 50 mil dari

PRESIDENSI G-20 INDONESIA TAHUN 2022
"RECOVER TOGETHER, RECOVER STRONGER"

Transformasi Administrasi dan Kebijakan Publik di Era Post Truth dalam Mewujudkan Indonesia Tumbuh, Indonesia Tangguh

USPTO) dan bepergian ke kantor pusat secara berkala dengan biaya sendiri, sehingga memberikan fleksibilitas geografis (Prithwiraj,2020).



Potensi WFA di Amerika Serikat (Mc.Kinsey Analysis)

Sedangkan negara Brazil menerapkan sistem WFA yang sebelumnya dikenal dengan *remote working*. Berdasarkan data penelitian "*Potential and Effective Remote Work in Brazil: Looking into the Gap Between Metrics*", persentase jenis pekerjaan yang memungkinkan untuk *remote working* seperti terlihat pada gambar berikut :



Potential and Effective Remote Work in Brazil

Penerapan sistem WFA pada masa kini sangat erat dengan pemakaian teknologi dimana setiap instansi pemerintah sudah menggunakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Hal ini membuat ASN harus dapat menggunakan aplikasi digital dalam menyelesaikan tugas sehari-hari. Namun pada kenyataannya masih banyak instansi pemerintah yang belum optimal dalam menggunakan teknologi digital dalam membantu pekerjaan mereka terutama daerah yang belum terjangkau jaringan internet. Begitu juga banyak ASN yang belum mahir menggunakan komputer dalam menyelesaikan beban kerjanya. Jelas hal ini menghambat apabila diterapkan sistem kerja jarak jauh melalui WFA. Memperhatikan uraian sebelumnya disimpulkan

bahwa sistem WFA akan dipengaruhi hal-hal berikut:

1. Human Capital

Menurut Edwinston dan Malone (1997) "*human capital is the individual knowledge, experiance, capability, skills, creativity, inovativeness*". Artinya adalah pengetahuan individu, pengalaman, kemampuan, keterampilan, kreativitas, inovasi. Dalam pertimbangan ini prioritas bagi ASN yang ahli, terampil dan sanggup menggunakan komputer dalam tugas sehari-hari dan memiliki sarana prasarana tersebut untuk digunakan secara pribadi.

Selain itu juga kekuatan disiplin diri dari ASN untuk melaksanakan kewajibannya walaupun tanpa diawasi secara langsung membantu pekerja jarak jauh untuk mengurangi efek destruktif dari interupsi. Disiplin diri yang secara luas dianggap sebagai keterampilan penting dan diperlukan untuk mencapai efektivitas kerja jarak jauh (B.Wang,2021). Orang yang kurang disiplin membutuhkan kekuatan pendorong eksternal untuk "mendorong" mereka (Steel, 2007) sehingga memerlukan dukungan sosial sebagai sumber psikologis untuk pengaturan diri (Pilcher & Bryant, 2016). Beban kerja dan pemantauan terhadap orang yang kurang disiplin akan meningkatkan biaya pro-krastinasi untuk memotivasi mereka agar berkonsentrasi pada tugas mereka demi menghindari hukuman potensial (Steel,2007). Sebaliknya, individu yang disiplin dapat lebih efektif mengontrol perilaku mereka sendiri dan mungkin tidak selalu bergantung pada kekuatan eksternal. Jadi kedisiplinan diri dalam melaksanakan pekerjaan dengan jarak jauh tanpa pengawasan langsung sangat diharuskan supaya tidak terjadi penundaan pekerjaan saat melakukan WFA.

2. Jenis pekerjaan

Pengelompokkan ASN berdasarkan jenis pekerjaan yang memungkinkan untuk WFA sangat diperlukan untuk penyusunan desain WFA. Berpedoman pada negara Brazil, implementasi di Indonesia dapat digambarkan seperti para dosen, ilmuwan, pejabat setingkat pimpinan tinggi, pejabat setingkat administrator, dan pejabat setingkat pengawas memiliki prioritas 61 s.d 65% karena dianggap dapat memimpin 'dimana saja' berbasis hasil. Sedangkan ASN yang berkaitan dengan bidang

PRESIDENSI G-20 INDONESIA TAHUN 2022
"RECOVER TOGETHER, RECOVER STRONGER"

**Transformasi Administrasi dan Kebijakan Publik di Era Post Truth
dalam Mewujudkan Indonesia Tumbuh, Indonesia Tangguh**

teknis hanya diprioritaskan 30% dan bagian administrasi 40%. Sebaliknya ASN yang terlibat pelayanan publik secara langsung tidak berpotensi WFA atau 0%. Penyusunan ini berdasarkan prinsip efektivitas mencapai visi, misi, sasaran, dan tujuan organisasi.

3. Letak Geografis Bekerja

Tempat kerja yang tidak terjangkau jaringan internet tidak memungkinkan untuk WFA. Hanya tempat yang memiliki jangkauan internet yang baik dapat mendukung untuk melakukan WFA. Karena internet sangat diperlukan untuk menyelesaikan tugas sehari-hari dan selalu terhubung dengan kantor. Infrastruktur komunikasi data harus sudah tersedia di tempat ASN bekerja.

Melihat adanya peningkatan produktivitas kerja di negara-negara lain yang menerapkan sistem jarak jauh maka diketahui adanya manfaat positif dari WFA. Namun demikian perlu disusun sistem baru untuk ini. Mengacu pada uraian diatas akan dibuat desain baru yang merupakan penggambaran, perencanaan dan pembuatan sketsa atau pengaturan dari beberapa elemen WFA menjadi satu kesatuan cara kerja baru yang utuh dan berfungsi dalam meningkatkan kinerja ASN. Sistem baru ini akan menjadi rancangan baru yang dianalisis kemudian.

C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Melihat uraian sebelumnya disimpulkan bahwa sistem WFA sudah dapat diterapkan di lingkungan ASN namun perlu mempersiapkan hal-hal sebagai berikut :

1. Prosedur Kerja Baru

Membuat prosedur baru dalam membuat pedoman kerja WFA seperti sistem kehadiran pegawai, cara penilaian kinerja, pengawasan kualitas kinerja, monitoring dan evaluasi yang berkaitan dengan sistem baru ini. Salah satunya pembuatan aplikasi sistem kehadiran pegawai yang memberikan informasi kapan pegawai mulai masuk kerja dan pulang kerja. Sebagai contoh di Shanghai telah dibuat aplikasi kehadiran yang menyediakan informasi laporan harian, masuk/keluar jam kerja melalui aplikasi seperti DingTalk dan kamera yang tetap menyala selama waktu kerja (B.Wang, 2021). Pemantauan waktu kerja secara aplikasi akan memonitoring

pegawai untuk pengawasan kualitas kinerjanya. Dengan demikian sistem penilaian kinerja baru akan dapat memberikan informasi yang akurat dan akurat sehingga dapat terpantau produktivitas kerja pegawai.

Prosedur ini juga mengatur jadwal pegawai yang layak untuk WFA dengan berpedoman pada (1) jenis pekerjaannya apakah termasuk berpotensi WFA atau tidak, (2) aspek *human capital* yang memiliki keahlian menggunakan teknologi digital namun disertai disiplin diri yang tinggi. Komitmen yang kuat dalam diri ASN sebagai budaya baru untuk memiliki kesadaran dan disiplin yang tinggi dalam melakukan setiap tugasnya. Kontrol diri yang kuat menjadi dasar integritas sehingga walaupun tidak diawasi secara langsung tetap bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. (3) letak geografis tempat bekerja apakah sudah tersedia jaringan internet yang baik atau belum.

2. Sarana dan Prasarana

Dalam melakukan WFA diperlukan sarana dan prasarana yang menunjang setiap pegawai saat melakukan tugasnya. Peningkatan infrastruktur jaringan internet kantor pusat dan fasilitas penunjang untuk setiap pegawai WFA dalam bekerja perlu ditingkatkan supaya tidak terjadi gangguan saat digunakan.

Setiap pegawai WFA wajib memiliki komputer sebagai sarana bekerja selain itu diberikan biaya pembelian kuota internet yang dipakai untuk koneksi jaringan. Penyediaan sarana dan prasarana wajib dilakukan karena salah satu kunci keberhasilan sistem WFA ini. ASN harus menyesuaikan diri dengan teknologi digital yang memerlukan keahlian/keterampilan menggunakan sarana prasarana komputerisasi dan jaringan data dalam memenuhi setiap kewajiban yang diembannya.

3. Regulasi Khusus

Perlu dibentuk kepercayaan yang tinggi pimpinan kepada bawahan. Pemberdayaan yang tinggi dalam melaksanakan manajemen partisipatif yang sinergi dengan sistem baru sehingga tidak mengharuskan setiap pegawai untuk hadir secara fisik di kantor karena seorang pemimpin dapat memimpin 'dimana saja' berorientasi *output*.

PRESIDENSI G-20 INDONESIA TAHUN 2022
"RECOVER TOGETHER, RECOVER STRONGER"

Transformasi Administrasi dan Kebijakan Publik di Era Post Truth dalam Mewujudkan Indonesia Tumbuh, Indonesia Tangguh

Oleh karena itu dalam melaksanakan sistem baru ini perlu disusun regulasi khusus yang mengatur masalah WFA. Hal ini sangat penting mengingat kebutuhan WFA diharapkan dapat segera diterapkan di instansi pemerintah lainnya. Harapan ASN untuk merasakan sistem baru ini menjadi hal yang dinantikan penerapannya. Regulasi ini berisi :

(1) Pengaturan jam masuk kerja dan jam berhenti kerja karena walaupun demikian ASN berhak memiliki waktu kerja yang teratur sehingga dapat melakukan aktivitas yang normal dan sehat bagi kehidupannya sehari-hari. Menurut *International Labour Organization (ILO)* penetapan waktu kerja adalah 7 jam kerja per hari atau 40 jam kerja per minggu untuk 6 hari kerja dalam 1 minggu. Pilihan lainnya 8 jam kerja per hari atau 40 jam kerja per minggu untuk 5 hari kerja dalam 1 minggu. Selebihnya adalah persetujuan dari pekerja untuk melakukan kerja lembur.

(2) Anggaran/biaya yang dikeluarkan untuk sarana prasarana serta untuk ASN yang menerapkan WFA karena perlunya pemakaian data internet dalam bekerja, biaya listrik dan biaya lain yang dikeluarkan terkait pekerjaan misalkan biaya perbaikan alat kerja seperti komputer akibat pemakaian tugas kantor, biaya kuota internet, pembelian modem untuk penambahan koneksi data, dan lain-lain yang terkait dengan pekerjaan.

REFERENSI

- George M.Scott, 2001, Prinsip-prinsip Sistem Informasi Manajemen, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Hutahaean J, 2014, Konsep Sistem Informasi, Budi Utama Yogyakarta
- Allen, Tammy D., Timothy D. Golden, and Kristen M. Shockley, (2015), Psychological Science in the Public Interest 2015, Vol. 16(2) 40-68 How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings, Department of Psychology, University of South Florida; Lally School of Management, Rensselaer Polytechnic Institute; Department of Psychology, Baruch College and The Graduate Center, City University of New York
- Allen, T. D. (2012). The work-family interface. In Kozlowski, S. W. J. (Ed.), *The Oxford handbook of organizational psychology* (pp. 1163-1198). New York, NY: Oxford University Press.
- Amrynudin, Anin Dhita Kiky, 2022, Wacana Kebijakan Work From Anywhere (WFA) Bagi ASN, Vol. XIV, o.10/II/Puslit/Mei/2022 Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI Gd. Nusantara I Lt. 2 Jl. Jend. Gatot Subroto Jakarta Pusat - 10270 c5715409d 5715245 m infosingkat@gmail.com
- B.Wang, 2021, 70 (1), 16-59 doi: 10.1111/apps.12290 © 2020 International Association of Applied Psychology. Achieving Effective Remote Working During the COVID-19 Pandemic: A Work Design Perspective Bin Wang Shanghai University, Shanghai, China and Curtin University, Perth, Western Australia 6000, Australia
- Eriyatno, 1999. "Ilmu Sistem: Meningkatkan Mutu dan Efektivitas Manajemen, Jilid Satu. IPB Press,
- Felipe DS Martin, Geraldo Sandoval Goes, Jose Antonius Sena Nascimento, Potential and effective remote work in Brazil: Looking into the gap between metrics, Institute for Applied Economic Research (IPEA-RJ), Brazil, Center of Mineral Technology (CETEM), Desember 2021
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1524-1541
- Gajendran, R. S., Harrison, D. A., & Delaney-Klinger, K. (2014). Are telecommuters remotely good citizens? Unpacking telecommuting's effects on performance via i-deals and job resources. *Personnel Psychology*, 68, 353-393. doi:10.1111/peps.12082
- Golden, T. D., Veiga, J. F., Simsek, Z. (2006). Telecommuting's differential impact on work-family conflict: Is there no place like home? *Journal of Applied Psychology*, 91, 1340-1350.
- Gugun Geusan Akbar, Nita Nurliawati, Muchtar, Abdullah Ramdhani, Retrospective Analysis of Work From Home for Civil Servants During The

PRESIDENSI G-20 INDONESIA TAHUN 2022
"RECOVER TOGETHER, RECOVER STRONGER"

**Transformasi Administrasi dan Kebijakan Publik di Era Post Truth
dalam Mewujudkan Indonesia Tumbuh, Indonesia Tangguh**

- Covid- 19 Pandemic, Jurnal Borneo Administrator, Volume 17 (2) 2021, : 183,204
P,ISSN: 1858 ,0300, E ISSN: 2407,6767. DOI: 10.24258/jba.v17i2.811, Accredited by Kemenristek/BRIN No. 148/M/KPT/2020
- Jarrett, V. A conversation on workplace flexibility. . 2010, April 1, Retrieved from <http://www.whitehouse.gov/blog/2010/04/01/a-conversation-workplace-flexibility>
- Lakshmi Narayanan, Shanker Menon Dhofar University, Salalah, Oman Michel Plaisent Journal of Marketing and Management, 8 (2), 47-54, November 2017 47
Telecommuting: The Work Anywhere, Anyplace, Anytime Organization in the 21st Century, Prosper Bernard Dept. Management and technology, University of Quebec in Montreal, Canada Michel.plaisent@uqam.ca, michelsica@gmail.com, Prosper.bernard@uqam.ca
- Prithwiraj (Raj) Choudhury, Cirrus Foroughi, Barbara Larson, 27 October 2020, Work-from-Anywhere: The productivity Effects of Geographic Flexibility, <https://doi.org/10.1002/smj.3251>
- Salalah, Oman Michel Plaisent, November 2017, Journal of Marketing and Management, Telecommuting: The Work Anywhere, Anyplace, Anytime Organization in the 21st Century
- Azzahra, Q, Januari 2021, Mc.Kinsey Analysis , <https://www.alinea.id/bisnis/bekerja-fleksibel-di-mana-saja-dan-kapan-saja-b2cwz90mb>
- <https://www.merdeka.com/uang/bkn-temukan-banyak-pns-penilaian-bagus-tapi-hasil-kerja-jeblok.html>, Selasa, 3 Desember 2019
- <https://www.republika.co.id/berita/re4ywq409/bknkembali-lontarkan-wacana-asn-work-from-anywhere>, 27 Juni 2022