

EFEKTIVITAS PROGRAM *WORK FROM HOME* (WFH) BERBASIS *OUTCOME* MASA PANDEMI COVID-19

Oleh:

Lindawati Kartika¹
Roni Jayawinangun²
R. Dikky Indrawan³

Department of Management, IPB University¹
Department of Communication, Pakuan University²
School of Business, IPB University³

Email:

*lindawati.kartika@gmail.com*¹
*winangun.roni@gmail.com*²
*rdikky@gmail.com*³

ABSTRACT

The term Work from home (WFH) has become increasingly popular after the Covid-19 spread occurred in various parts of the world, including in Indonesia. The implementation of work from home simultaneously in various companies is something new in Indonesia. Therefore it is necessary to investigate the factors of work from home implementation to determine the effectiveness of outcome-based telework. This research uses the descriptive analysis method and Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS). The type of data used in this research is quantitative by using primary data in the form of direct interviews and filling out questionnaires to the employees or professional workers in Indonesia who work by telework/ work from the home program during the pandemic of Covid 19 situations. Secondary data gathered from literature studies and previous research. The results of this study indicate that five variables have a significant influence, namely the possibility to work from home because of the type of work, possession to work during the most productive time, suitability of a working place at home, time efficiency, and team member support. The suitability variable of a working place at home has the most significant influence compared to other variables.

Keywords: *Descriptive Analysis, SEM-PLS, Telework, Work from home*

A. PENDAHULUAN

Telework atau *Telecommuting* merupakan suatu cara kerja yang melibatkan pekerja mengganti sebagian dari jam kerja mereka (mulai dari beberapa jam per minggu hingga hampir penuh waktu) untuk bekerja jauh dari kantor (biasanya bekerja dari rumah) menggunakan teknologi untuk berinteraksi dengan orang lain yang diperlukan dalam melakukan tugas pekerjaan (Allen *et al.*, 2015). Pada awal berkembangnya, istilah *telework* diartikan hanya sebatas dengan pekerjaan yang dapat diselesaikan di rumah atau *home-based telecommuting*. Namun berjalannya waktu dan perkembangan teknologi, istilah *telework* juga mengalami perluasan. *Telework* mencakup pekerja yang melakukan pekerjaan dengan berpindah-pindah tempat atau *center-based telecommuting*. Selain itu, berkembang beberapa istilah yang memiliki arti yang sama meliputi *telecommute*, *electronic homework*, *telecommuting*, *flexiwork*, *mobile working*, *work from home*, dan *remote work* (Mungkasa, 2020). Istilah tersebut memiliki kesamaan dimana pekerja tidak diharuskan mengerjakan pekerjaan di kantor (*office-based*) seperti kebanyakan pekerjaan pada umumnya.

Tiga kategori *telework* yaitu *regular home-based telework*, *high mobile telework*, dan *occasional telework*. *Regular home-based telework* yaitu pekerja yang melaksanakan seluruh jam kerja untuk melakukan pekerjaannya dengan sistem *telework*. *High mobile telework* yaitu pekerja yang melaksanakan separuh jam kerjanya secara *telework* dan sebagiannya dilakukan di kantor. *Occasional telework* yaitu pekerja melakukan mobilitas di luar kantor dengan frekuensi *mid-to-low* (International Labour Organization, 2017). *Telework* menjadi salah satu alternatif dalam manajemen pekerjaan (Nakrošienė *et al.*, 2019). *Telework* dapat menjadi *win-win solution* bagi pekerja dan pihak manajemen perusahaan. Selain itu, *teleworking* juga memiliki beberapa manfaat bagi individu pekerja, perusahaan, dan sosial (Mungkasa, 2020). Bagi pekerja, *telework* dapat memberikan kebebasan dalam membuat perencanaan waktu, meningkatkan hak otonomi pekerja, mengurangi komunikasi informal, mengurangi stress, serta dapat meningkatkan produktivitas. Selain itu, pekerja juga dapat mengurangi waktu dan biaya perjalanan, mengurangi biaya yang lainnya, meningkatkan kesempatan kerja bagi perempuan dengan anak, serta dapat melaksanakan tanggung jawab kepada keluarga. Bagi perusahaan, *telework* memungkinkan dalam upaya mengurangi biaya sewa gedung, kebebasan perusahaan dalam memilih *talent* yang berbeda sesuai dengan kebutuhan, serta memotivasi pekerja dalam upaya *work-life balance*. Bagi sosial, pelaksanaan *telework* dapat mengurangi kemacetan lalu lintas dan polusi udara.

Terdapat beberapa poin penting dalam pelaksanaan *telework*. Dimana peningkatan produktivitas pekerja merupakan hal yang paling mendasar bagi perusahaan untuk memberikan pekerja kebebasan dalam melaksanakan *telework*. Hal ini dikarenakan pekerja dapat memilih jam kerja paling produktif tanpa ada gangguan dari rekan kerja serta dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi pekerja. Selain itu, produktivitas pekerja memiliki pengaruh positif terhadap performa dari perusahaan. Di sisi lain, *telework* juga menimbulkan beberapa dampak negatif dimana pekerja kurang peduli pada nilai perusahaan, kurangnya *support* dari pihak manajemen, serta mengurangi kesempatan untuk memiliki pengembangan karir

dari pekerja. Selain itu, pekerja juga dihadapkan dengan tantangan dalam melakukan tanggung jawab kepada pekerjaan dan keluarga secara bersamaan. Hal ini menimbulkan adanya pengaruh pada produktivitas pekerja dan dapat menimbulkan jam kerja yang lebih panjang dibandingkan dengan pekerja pada umumnya (Martin & MacDonnell, 2012). Berdasarkan (Mungkasa, 2020) menjelaskan bahwa produktivitas karyawan selama *work from home* meningkat karena keleluasaan waktu dan berkurangnya gangguan. Hal ini dikarenakan setiap karyawan dapat membangun strategi dalam menghadapi situasi-situasi yang terjadi saat menyelesaikan pekerjaannya.

Work from home merupakan salah satu istilah *telework* yang semakin populer beberapa tahun kebelakang. Berdasarkan (Diab-bahman & Al-enzi, 2020), *work from home* memiliki tiga kategori. Pertama, *home-based telework*, yaitu kewajiban kerja dengan keterampilan tinggi atau keterampilan rendah dapat diselesaikan di rumah melalui sarana virtual. Bentuk komunikasi menggunakan komputer, telepon, dan perangkat digital lainnya. Kedua, *teleworking from remote offices*, yaitu pekerjaan dilakukan di tempat kerja yang jauh dari kantor utama seperti kantor cabang, tempat bertemu klien, dan lain-lain. Ketiga, *mobile telework*, yaitu pekerja yang bekerja jauh dari tempat kerja biasa (baik kantor biasa, kantor cabang, atau di rumah) dan yang pekerjaannya mencakup perjalanan serta menginvestasikan waktu di tempat klien.

Istilah *work from home* (WFH) semakin populer setelah kasus persebaran Covid-19 terjadi di berbagai belahan dunia. Dengan perkembangan kasus yang terus bertambah dan persebaran yang semakin luas mengakibatkan dampak pada berbagai sektor. Tidak hanya itu, persebaran Covid-19 juga berdampak pada aspek regulasi dan aktivitas sehari-hari. Salah satu yang mengalami dampak adalah terkait kebijakan perusahaan, lembaga, maupun instansi yang mengharuskan seluruh pekerja untuk melaksanakan *work from home*. Kebijakan tersebut juga diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) yang telah ditetapkan oleh Menteri Kesehatan tentang pelaksanaan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) untuk mengurangi kegiatan di luar rumah dan pelaksanaan *work from home* bagi kantor pemerintah maupun swasta serta pelaksanaan sistem pembelajaran online untuk sekolah dan perguruan tinggi sebagai upaya mengurangi persebaran kasus Covid-19 (Setkab, 2020).

Pelaksanaan *work from home* secara serentak diberbagai perusahaan merupakan suatu hal yang baru, khususnya bagi para pekerja di Indonesia. Kebijakan *work from home* pada masa pandemik merupakan sebuah keharusan bagi seluruh perusahaan. Hal ini menimbulkan beberapa kendala dalam pelaksanaan *work from home* bagi beberapa perusahaan yang belum memiliki sistem informasi dan komunikasi yang memadai serta kendala lainnya yang disebabkan oleh ketidaksiapan perusahaan dalam penerapan sistem *telework*. Kesiapan pekerja dalam beradaptasi akibat dari perubahan lingkungan kerja dan kondisi yang berbeda pada umumnya juga menjadi salah satu tantangan baik bagi pekerja maupun perusahaan. Disisi lain, setiap pekerja dituntut untuk tetap mempertahankan performa kinerjanya dan menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan meliputi beban kerja, jam kerja, partisipasi pekerja, komunikasi pekerja dengan supervisor, dan berbagai tuntutan pekerjaan lainnya (Nakrošienė et al., 2019). *Work from home* dilaksanakan pada berbagai situasi dan kondisi yang dialami oleh pekerja saat

pekerjaan dan aktivitas rumah berlangsung di ruang fisik yang sama. Hal ini mengakibatkan batasan fisik, temporal, dan psikologis pekerja antara pekerjaan dan rumah menjadi kabur (Basile & Beauregard, 2016). Hal ini juga menunjukkan bahwa pelaksanaan *telework* tidak lepas dari kendala yang dihadapi baik oleh pekerja maupun perusahaan.

Berbagai kondisi dan situasi dalam pelaksanaan *work from home* berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap pekerja, sehingga perlu untuk mengetahui perspektif pekerja dalam pelaksanaan *work from home* terhadap *outcome* yang didapatkan oleh pekerja. Hal ini penting untuk diketahui mengingat pekerja merupakan aset terbesar dalam suatu perusahaan dan kinerja pekerja menentukan performa dari perusahaan. Selain itu, dengan mengetahui efektivitas pelaksanaan *work from home* dapat dijadikan sebagai evaluasi dan dasar dalam penentuan kebijakan perusahaan kedepannya baik yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan pekerja maupun dalam perbaikan sistem dan pengawasan selama pelaksanaan *work from home*.

Berdasarkan pemaparan latar belakang yang telah disampaikan, maka peneliti ingin meneliti terkait faktor apa saja yang memengaruhi pelaksanaan *work from home* untuk mengetahui efektivitas pencapaian *outcome telework* yang meliputi beberapa aspek di antaranya kepuasan pekerja, manfaat yang didapatkan oleh pekerja, peluang karir, standar mutu, penambahan wawasan dan kemampuan pekerja. Oleh karena itu peneliti melakukan penelitian dengan judul “Analisis Efektivitas Program *Work from home* (WFH) Berbasis *Outcome* Masa Pandemi Covid-19.”

B. KAJIAN PUSTAKA

Work From Home

Work from home bukan istilah baru yang digunakan saat ini. Sudah ada sekitar tahun 1970-an. Pandemi Covid-19 telah mendorong berbagai perusahaan, lembaga, dan instansi secara komprehensif untuk bekerja dari jarak jauh (Kaushik & Guleria, 2020). *Work from home* yaitu pengaturan kerja di mana seorang pekerja memenuhi tanggung jawab esensial dari pekerjaannya selama itu tetap di rumah, menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (International Labour Organization, 2020). *Work from home* dapat dilaksanakan dari rumah, dilakukan bukan di kantor utama, serta dapat dilakukan secara *mobile working* (Fawziah & Irwansyah, 2020).

Work From Home Outcomes

(Nakrošienė *et al.*, 2019) mengidentifikasi 10 faktor *telework* yaitu *time-planning skills, possibility to work during the most productive time, reduced time for communication with co-workers, possibility to work from home in case of sickness, supervisor's trust; supervisor's support, possibility to save on travel expenses, possibility to take care of family members, suitability of the working place at home, and possibility to access the organization's documents from home*. Studi menjelaskan bahwa mayoritas pekerja yang melakukan *work from home* telah mendapatkan beberapa hasil positif seperti memiliki lebih banyak waktu untuk diri sendiri dan keluarga, mengurangi stres di perjalanan, dan memiliki lebih banyak

fleksibilitas (Maruyama & Tietze, 2012). (Pyöriä, 2011) juga menjelaskan pekerja yang melakukan *work from home* memiliki keuntungan fleksibilitas dan otonomi yang diberikan kepadanya.

Internal Motivation

(Mungkasa, 2020) menjelaskan bahwa pekerja yang tertarik untuk melakukan *work from home* adalah pekerja yang dimotivasi oleh keleluasaan (fleksibilitas) dalam memilih waktu bekerja yang sesuai untuk dirinya. Fleksibilitas dan kebebasan organisasi yang didapat dari *work from home* merupakan faktor penting kepuasan karena para pekerja yang dapat meningkatkan kualitas hidup. Dalam studi tersebut juga menyatakan bahwa *work from home* memfasilitasi interpretasi antara waktu profesional, dan aktivitas pribadi dan keluarga bagi pekerja.

Team Member Support

Kerja tim merupakan faktor penting bagi perusahaan. Selama pandemi Covid-19, perusahaan khususnya pemimpin maupun manajer perlu membuat gambaran pekerjaan tim, membangun pemahaman bersama, membuat orientasi tim dan memperjelas peran para anggota (Mayo, 2020). Pekerja jarak jauh yang bergantung pada karyawan lain selama kerja tim mungkin menghadapi tekanan waktu dan mungkin menunjukkan penurunan tingkat produktivitas individu karena bekerja di lokasi yang berbeda (Kaushik & Guleria, 2020).

Time-Planning Skills

Work from home memiliki tantangan dalam hal manajemen waktu dan menjaga keseimbangan mental dan fisik sambil melakukan setiap tugas yang berkaitan dengan pekerjaan rumah tangga dan tempat kerja (Kaushik & Guleria, 2020). Penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa keefektifan *work from home* bergantung pada saat karyawan bekerja pada jam efisiensi puncak (Martin & MacDonnell, 2012). (Macêdo et al., 2020) menyebutkan jadwal yang fleksibel dalam bekerja dapat membuat karyawan memiliki kepuasan yang tinggi dan meningkatkan produktivitas.

Time Efficiency

Pelaksanaan *work from home* menuntut adanya fleksibilitas dan kedisiplinan bagi para pekerja (Fawziah & Irwansyah, 2020). *Work from home* meningkatkan efektivitas pekerja dengan lebih sedikit gangguan serta konsentrasi yang lebih baik selama bekerja di rumah (Tremblay & Thomsin, 2012).

Possibility to Work from Home in Case of Sickness

Work from home disaat pekerja mengalami sakit merupakan sebuah keuntungan bagi perusahaan, hal ini akan membuat kepuasan dan produktivitas karyawan cenderung meningkat (Diab-bahman & Al-enzi, 2020). (Nakrošienė et al., 2019) menjelaskan *work from home* merupakan solusi untuk pekerja untuk memenuhi kewajiban pekerjaan dalam keadaan apa pun. Hal tersebut dapat mengurangi stres bagi pekerja.

Supervisor's Trust

Kepercayaan merupakan suatu aspek yang sangat penting dalam kerja tim secara virtual (Yakovleva *et al.*, 2010). Pekerja yang sukses mampu mengembangkan kepercayaan pada kemampuan diri sendiri dan meningkatkan kepercayaan relasional dari rekan kerja dan supervisor selama *work from home* (Crisp & Jarvenpaa, 2013). (Diab-bahman & Al-enzi, 2020) juga menjelaskan karyawan yang beralih dari bekerja di kantor ke *work from home*, hal itu mengubah sifat komunikasi yang dilakukan dengan manajer dan kolega mereka.

Possibility to Save on Travel Expenses

Work from home mengurangi waktu mengemudi ke dan dari rumah, hal ini membuat karyawan menghemat uang untuk biaya perjalanan, seperti bahan bakar, juga dapat menjadi faktor peningkatan kepuasan karyawan (Diab-bahman & Al-enzi, 2020). (Mungkasa, 2020) juga menjelaskan bahwa *work from home* memiliki keuntungan yaitu tidak perlu membuang waktu untuk perjalanan ke kantor dan dapat menghemat bahan bakar.

Possibility to Take Care of Family Members

Bekerja secara *work from home* memungkinkan keseimbangan antara waktu kerja dan keluarga, sehingga memungkinkan karyawan untuk merawat anak-anak dan kerabat lainnya, yang merupakan sumber daya penting bagi karyawan dan dapat menghasilkan hasil kerja yang positif (Diab-bahman & Al-enzi, 2020). Pekerja jarak jauh menghabiskan lebih sedikit waktu untuk bepergian. Hal ini membuat pekerja dapat menggunakan waktu untuk bersama keluarga dan menikmati keseimbangan yang lebih baik antara kehidupan rumah dan pekerjaan (Tavares, 2015).

Suitability of The Working Place at Home

Kesesuaian tempat kerja di rumah sebagai sumber daya penting yang meningkatkan produktivitas dan kepuasan *work from home*. Karyawan yang bekerja dirumah harus mengelola ruang kerja mereka jika lebih dari satu individu bekerja dari rumah yang sama (Nakrošienė *et al.*, 2019).

Possibility to Access Work Document from Home

(Vyas & Butakhieo, 2021) menjelaskan selama pekerja melakukan *work from home* membutuhkan dukungan teknologi informasi seperti komputer, perangkat seluler atau peralatan lain, perangkat lunak bersama dengan peningkatan kapasitas komunikasi, jaringan, atau database untuk kebutuhan selama WFH. Namun, ada banyak dokumen rahasia yang mungkin tidak nyaman untuk diakses oleh pekerja melalui *virtual private networks* (VPN). Meskipun ada bantuan terkait WFH dari organisasi, tetapi pekerja mungkin mengalami kesulitan dalam mengakses informasi dari organisasi dan menjadi tantangan selama pelaksanaan WFH. Kemudahan akses ke dokumen perusahaan dapat dianggap sebagai sumber daya

penting yang meningkatkan produktivitas dan kepuasan dari *work from home* (Nakrošienė *et al.*, 2019).

Possibility to Work during The Most Productive Time

Risiko sekaligus manfaat dari *work from home* yaitu pekerja dapat memutuskan kapan dan dimana akan bekerja. Hal ini membuat pekerja memutuskan pekerjaan sesuai dengan ritme kerja mereka (Pyöriä, 2011). (Nakrošienė *et al.*, 2019) mengatakan bahwa gangguan *work from home* dapat berkurang, jika karyawan bekerja sendiri di rumah. Pekerja yang melakukan *work from home* cenderung lebih produktif daripada rekan mereka di kantor, karena lebih sedikit gangguan, jam kerja lebih lama, penggunaan momen produktif tinggi yang lebih baik, dan fleksibilitas saat merencanakan jadwal kerja (Tavares, 2015).

C. METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif (Leavy, 2017). Metode pengambilan sampel menggunakan nonprobabilitas dengan menggunakan teknik *snowball sampling*. Peneliti menggunakan dua jenis data. Pertama yaitu data primer yang didapatkan melalui proses pengisian kuesioner oleh responden secara online. Responden penelitian ini yaitu pekerja yang melaksanakan *work from home* selama masa pandemi Covid-19. Kedua yaitu data sekunder yang diperoleh dari berbagai literatur yang sesuai dengan topik penelitian. Literatur yang digunakan oleh peneliti yaitu berasal dari jurnal, berita, dan berbagai sumber yang dapat dipertanggungjawabkan kebenaran dari data yang didapatkan. Pelaksanaan penelitian ini yaitu mulai bulan Juni 2020 hingga Agustus 2020 dengan mendapatkan total 208 responden. Jumlah responden diperoleh dari rumus slovin dengan menggunakan tingkat eror sebesar 10 persen.

Pada analisis data, pengujian instrumen untuk mengukur subjek yang ingin diukur dan kehandalan instrumen apabila dilakukan pengulangan dalam pengukuran subjek menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Selain itu penelitian ini juga menggunakan analisis deskriptif untuk mengetahui persepsi responden terhadap efektivitas program *work from home* berbasiskan *outcome* pada masa pandemi Covid-19. Analisis deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini yaitu mean (rerata) dan modus. Analisis deskriptif menggunakan skala likert dengan rentang 1-5. Dalam menggunakan mean, perlu dilakukan perhitungan rentang skala menggunakan rumus rentang skala di bawah ini

$$RS = \frac{(m - n)}{b}$$

Di mana RS adalah rentang skala, m merupakan angka tertinggi skor alternatif, n sebagai angka terendah skor alternatif dan b adalah jumlah kelas. Kemudian dalam penghitungan diperoleh angka sebagai berikut:

$$RS = \frac{(5 - 1)}{5} = 0,8$$

Berdasarkan rumus tersebut diketahui perhitungan rentang skala yang digunakan adalah 0,8. Rentang rerata dari 1.00 - 1.80 masuk ke dalam kategori

Sangat Tidak Setuju, >1,80 - 2,60 masuk ke dalam kategori *Tidak Setuju*, > 2,60 - 3,40 masuk ke dalam kategori *Cukup Setuju*, > 3,40 - 4,20 masuk ke dalam kategori *Setuju*, dan > 4,20 - 5,00 masuk ke dalam kategori *Sangat Setuju* terhadap pernyataan pada kuesioner penelitian.

Selain itu, penelitian ini juga menggunakan *Partial Least Square Structural Equation Model* (PLS-SEM) yang digunakan untuk melihat serta mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Garson, 2016). Dalam penelitian ini terdapat 13 variabel dependen sebagai faktor-faktor pelaksanaan *work from home* dan 1 variabel independen sebagai *outcome* pekerja dalam pelaksanaan *work from home*. Pada analisis data SEM-PLS terdapat dua evaluasi model yaitu evaluasi *outer model* dan *inner model*. *Outer model* digunakan untuk mengetahui pengaruh antara indikator dengan variabel laten. Pada evaluasi *outer model* terdapat tiga pengujian. Pengujian *convergent validity* digunakan untuk mengukur seberapa besar variabel manifest atau indikator dapat menggambarkan variabel laten dengan melihat nilai *loading factors* di atas 0,60. Pengujian *discriminant validity* digunakan untuk mengetahui seberapa besar perbedaan antara variabel manifest dengan variabel laten dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50. Pengujian *composite reliability* dengan melihat nilai *composite reliability* di atas 0,7 dan *alpha cronbach* di atas 0,60. *Inner model* memiliki kegunaan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen dengan menguji koefisien determinasi (*R square*) dan *path coefficient*. Penelitian ini menggunakan Smart PLS 3.

Berdasarkan dari penyampaian latar belakang, untuk mengetahui efektivitas program *work from home* (WFH) berbasis *outcome* selama masa pandemi Covid-19, peneliti menggunakan sepuluh faktor *telework* berdasarkan (Nakrošienė et al., 2019) yaitu: *time-planning skills*, *possibility to work during the most productive time*, *reduced time for communication with co-workers*, *possibility to work from home in case of sickness*, *supervisor's trust*; *supervisor's support*, *possibility to save on travel expenses*, *possibility to take care of family members*, *suitability of the working place at home*, and *possibility to access the organization's documents from home*. Berdasarkan hal tersebut, menjadi penting kiranya bagi peneliti untuk membuktikan dugaan mengenai fakta dan kebenaran dari fenomena yang diteliti yaitu:

- H₁ : *Internal motivation* memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasiskan *outcome*
- H₂ : *Team member support* memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasiskan *outcome*
- H₃ : *Time planning skill* memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasiskan *outcome*
- H₄ : *Time efficiency* memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasiskan *outcome*
- H₅ : *Possibility to work from home in case of sickness* memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasiskan *outcome*
- H₆ : *Possibility to work from home because of type of work* memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas *work form home* berbasiskan *outcome*

- H₇ : *Supervisor's trust* memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasis *outcome*
- H₈ : *Possibility to save expense for travel* memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasis *outcome*
- H₉ : *Possibility to take care of family members* memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasis *outcome*
- H₁₀ : *Suitability of a working place at home* memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasis *outcome*
- H₁₁ : *Possibility to acces work documment from home* memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasis *outcome*
- H₁₂ : *Supervisor's trust* memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasis *outcome*
- H₁₃ : *Possibility to work during most productive* memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasis *outcome*

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan data demografi dari 208 orang responden menunjukkan bahwa responden perempuan (55,3%) dan laki-laki (44,7%) memiliki selisih yang tidak terlalu jauh. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap orang baik itu laki-laki maupun perempuan mendapatkan kesempatan yang sama untuk melakukan *work from home*. Berdasarkan pendidikan terakhir didominasi oleh lulusan sarjana dengan 62% kemudian diikuti oleh pascasarjana sebesar 20,7%. Berdasarkan jenis perusahaan didominasi oleh perusahaan swasta sebesar 44,71%. Berdasarkan status perkawinan, didominasi oleh pekerja yang belum menikah sebesar 63%. Berdasarkan perangkat dan sarana pendukung dalam pelaksanaan *work from home*, Whats App menjadi perangkat yang digunakan lebih banyak dibandingkan dengan perangkat lainnya yaitu sebesar 80,3% kemudian diikuti oleh perangkat Zoom sebesar 13,9%. Selain itu, perangkat Microsoft Team menjadi perangkat yang digunakan dalam melaksanakan *work from home* yaitu sebesar 2,9%. Berdasarkan jenis provider internet yang digunakan, menunjukkan bahwa telkomsel merupakan provider internet yang mayoritas digunakan oleh pekerja yaitu sebesar 29,8%. Pada peringkat kedua, mayoritas pekerja menggunakan indihome sebagai provider internet.

Analisis Deskriptif

Pada variabel *internal motivation* terdapat enam indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden setuju bahwa variabel *internal motivation* efektif dalam pelaksanaan *work from home*. Hal ini didukung oleh hasil perhitungan rata-rata dari nilai mean yaitu sebesar 4.167. Perhitungan modus pada variabel *internal motivation* sebesar 92,8% yang menunjukkan ketertarikan responden terhadap hal-hal baru adalah motivasi terbesar yang berasal dari setiap pekerja. Hal ini menjadi sebuah modal dasar bagi pekerja dalam beradaptasi dengan sistem *work from home* yang berkaitan dengan hal-hal baru seperti penggunaan perangkat, sistem kerja, sistem monitoring, komunikasi dengan sesama pekerja dan

supervisor serta hal-hal lainnya yang berbeda dengan pelaksanaan sistem kerja pada umumnya. Nilai modus terkecil yaitu 77,4% yang menunjukkan bahwa responden selalu memiliki antusias dalam pelaksanaan *work from home*.

Pada variabel *team member support* terdapat enam indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden setuju bahwa variabel *team member support* efektif dalam pelaksanaan *work from home* dengan nilai rata-rata mean sebesar 4.060. Pada variabel *team member support* terdapat dua indikator yang memiliki nilai modus yang sama yaitu sebesar 87,5%. Hal tersebut menunjukkan bahwa kesepakatan bersama saat membuat keputusan serta perasaan bahagia menjadi anggota tim merupakan hal yang paling memiliki dampak dalam pelaksanaan *work from home* secara efektif. Nilai modus terendah sebesar 72,6% yang menunjukkan bahwa pekerjaan di dalam tim dapat diselesaikan secara efisien. Hal ini menjadi catatan bahwa dalam tim perlu untuk memperbaiki pembagian tugas dan penetapan target serta menjaga komunikasi sesama anggota tim untuk memastikan bahwa pekerjaan tim berjalan dengan efisien. Temuan ini juga sejalan dengan Mayo menjelaskan bahwa selama pandemi Covid-19, pemimpin perlu membuat gambaran pekerjaan tim, membangun pemahaman bersama, membuat orientasi tim dan memperjelas peran para anggota (Mayo, 2020).

Pada variabel *time planning skill* terdapat tiga indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden setuju bahwa variabel *time planning skill* efektif dalam pelaksanaan *work from home*. Hal ini dibuktikan oleh perhitungan rata-rata dari nilai mean yaitu sebesar 3.824. Perhitungan modus pada variabel *time planning skill* sebesar 77% yang menunjukkan bahwa dalam menyelesaikan satu pekerjaan mengharuskan tim untuk melakukan beberapa aktivitas berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan untuk mengatur perencanaan waktu merupakan hal yang penting dalam melaksanakan pekerjaan tim. Selain itu, perlu sinergi dari perencanaan waktu dari satu pekerja dengan pekerja lainnya untuk memaksimalkan perencanaan waktu tersebut. Nilai modus terkecil yaitu sebesar 65,9% yang menunjukkan bahwa pekerja mampu merencanakan waktu saat bekerja di rumah.

Pada variabel *time efficiency* terdapat tiga indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden setuju bahwa variabel *time efficiency* efektif dalam pelaksanaan *work from home*. Hal ini diperoleh dengan perhitungan rata-rata dari nilai mean yaitu sebesar 3.543. Perhitungan modus pada variabel *time efficiency* sebesar 72,6% yang menunjukkan bahwa hampir seluruh pekerjaan tim terselesaikan dengan efisien. Namun, hal ini berbanding terbalik dengan nilai modus terkecil sebesar 35,5% yang menunjukkan bahwa responden kurang setuju dengan pernyataan bahwa waktu bekerja menjadi lebih efisien ketika dikerjakan di rumah dibandingkan dengan di kantor. Hal ini menunjukkan terdapat beberapa situasi dan kondisi saat pelaksanaan *work from home* yang membuat pekerja belum mampu untuk mengefisienkan waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Temuan ini sesuai dengan Kaushik dan Guleria yang menyatakan semua orang tinggal di rumah selama pandemi Covid-19. Anak-anak tidak bersekolah. Individu yang bekerja harus mengelola ruang kerja mereka di rumah jika lebih dari satu individu bekerja dari rumah yang sama. *Work from home* membuat karyawan harus membuat manajemen waktu, menjaga keseimbangan mental dan fisik sambil melakukan setiap tugas yang

berkaitan dengan pekerjaan rumah tangga dan tempat kerja secara damai (Kaushik & Guleria, 2020).

Pada variabel *possibility to work from home in case of sickness* terdapat satu indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden setuju bahwa variabel *possibility to work from home in case of sickness* efektif dalam pelaksanaan *work from home* dengan perhitungan rata-rata dari nilai mean yaitu sebesar 3.471. Perhitungan modus pada variabel *possibility to work from home in case of sickness* sebesar 57,7% yang menunjukkan bahwa responden bekerja di rumah tidak hanya ketika pekerja merasa sakit namun juga pada situasi dan kondisi yang memungkinkan untuk melaksanakan pekerjaan dari rumah. Hal ini juga sesuai dengan Johns yang menyatakan *work from home* memiliki keuntungan yaitu saat pekerja sakit dapat bekerja dari rumah. Dengan cara ini, dapat dianggap sebagai sumber daya yang dapat membangun kepuasan dan produktivitas karyawan (Johns, 2010).

Pada variabel *possibility to work from home because of type of work* terdapat dua indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden setuju bahwa variabel *possibility to work from home because of type of work* efektif dalam pelaksanaan *work from home* dengan perhitungan rata-rata dari nilai mean yaitu sebesar 3.534. Perhitungan modus pada variabel *possibility to work from home because of type of work* sebesar 74% yang menunjukkan bahwa pekerjaan responden memiliki kejelasan dari proses awal sampai akhir sehingga responden dapat beradaptasi untuk menerapkan sistem *work from home* dalam menyelesaikan pekerjaannya. Namun hal ini berkebalikan dengan nilai modus terkecil yaitu sebesar 36.5% yang menunjukkan bahwa responden tidak setuju dengan pendapat bahwa jenis pekerjaan yang dikerjakan cocok untuk dikerjakan di rumah. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pekerja dituntut untuk dapat beradaptasi.

Pada variabel *supervisor's trust* terdapat enam indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden setuju bahwa variabel *supervisor's trust* dapat meningkatkan efektivitas dalam pelaksanaan *work from home* dengan perhitungan rata-rata dari nilai mean yaitu sebesar 3.913. Perhitungan modus pada variabel *supervisor's trust* sebesar 80.3% yang menunjukkan bahwa responden mendapatkan kebebasan dalam melakukan pekerjaan dari supervisor. Nilai modus terkecil sebesar 66,4% menunjukkan bahwa supervisor memberikan kepercayaan lebih ketika memberikan izin kepada pekerja melakukan pekerjaannya dari rumah. Temuan ini sejalan dengan International Labour Organization (ILO) yang menjelaskan bahwa *work from home* akan efektif jika supervisor dapat membangun rasa saling percaya dan menetapkan tanggung jawab bersama dengan pekerja melalui diskusi terbuka dan transparan tentang harapan dan hasil yang akan dicapai (International Labour Organization, 2020).

Pada variabel *possibility to save expense for travel* terdapat dua indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden cukup setuju bahwa variabel *possibility to save expense for travel* dapat meningkatkan efektivitas dalam pelaksanaan *work from home* dengan perhitungan rata-rata dari nilai mean yaitu sebesar 3.334. Perhitungan modus pada variabel *possibility to save expense for travel* sebesar 57,2% yang menunjukkan bahwa bekerja di rumah lebih hemat dibandingkan dengan bekerja di kantor. Selain itu, responden setuju dengan

pernyataan bahwa salah satu alasan melakukan pekerjaan dari rumah adalah untuk menghemat biaya perjalanan. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai modus sebesar 41,3%. Hal ini sesuai dengan temuan (Diab-bahman & Al-enzi, 2020) yang mengemukakan bahwa *work from home* dapat meningkatkan kepuasan pekerja karena pekerja dapat menghemat uang untuk biaya perjalanan.

Pada variabel *possibility to take care of family members* terdapat satu indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden setuju bahwa variabel *possibility to take care of family members* dapat meningkatkan efektivitas dalam pelaksanaan *work from home* dengan perhitungan rata-rata dari nilai mean yaitu sebesar 3.856. Perhitungan modus pada variabel *possibility to take care of family members* sebesar 70,2% yang menunjukkan responden setuju bahwa bekerja dari rumah dapat merawat anggota keluarga. Macêdo *et al.* menjelaskan bahwa selama *work from home*, pekerja mempunyai jam kerja yang fleksibel dan kemungkinan menghindari perjalanan pulang-pergi memiliki pengaruh positif pada keseimbangan antara keluarga dan kehidupan kerja (Macêdo *et al.*, 2020). Diab-Bahman dan Al-Enzi juga menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa pekerja selama menjalani *work from home* tidak perlu melakukan perjalanan yang memakan waktu dari rumah ke kantor, dan mereka dapat menikmati waktu ekstra yang dihabiskan bersama keluarga (Diab-bahman & Al-enzi, 2020).

Pada variabel *suitability of a working place at home* terdapat dua indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden setuju bahwa variabel *suitability of a working place at home* dapat meningkatkan efektivitas dalam pelaksanaan *work from home* dengan perhitungan rata-rata dari nilai mean yaitu sebesar 3.558. Perhitungan modus pada variabel *suitability of a working place at home* sebesar 48,6% yang menunjukkan bahwa responden lebih nyaman mengerjakan pekerjaan dari rumah. Selain itu, 26,4% responden sangat setuju bahwa responden merasa lebih aman bekerja dari rumah. Hal ini sejalan dengan (Nakrošienė *et al.*, 2019) yang menjelaskan bahwa kesesuaian tempat kerja selama *work from home* menjadi sumber daya penting yang meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan.

Pada variabel *possibility to acces work documment from home* terdapat satu indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden setuju bahwa variabel *possibility to acces work documment from home* dapat meningkatkan efektivitas dalam pelaksanaan *work from home* dengan perhitungan rata-rata dari nilai mean yaitu sebesar 3.620 Perhitungan modus pada sebesar 61,1% responden setuju bahwa dengan melakukan pekerjaan dari rumah pekerja dapat mengakses dokumen yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugasnya. Hal ini sesuai dengan International Labour Organization yang menjelaskan bahwa sebelum melaksanakan *work from home*, perusahaan menilai kemungkinan infrastruktur, fasilitas dan alat yang tersedia untuk karyawan selama melaksanakan *work from home* (International Labour Organization, 2020).

Pada variabel *supervisor's trust* terdapat empat indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden setuju bahwa variabel *supervisor's trust* dapat meningkatkan efektivitas dalam pelaksanaan *work from home* dengan perhitungan rata-rata dari nilai mean yaitu sebesar 3.846. Perhitungan modus pada sebesar 78,8% responden setuju untuk mendukung atasan dalam melakukan program secara berkelanjutan. Nilai modus terkecil yaitu 61,2% responden setuju

bahwa atasan memberikan dukungan kepada pekerja saat melaksanakan *work from home*.

Pada variabel *possibility to work during most productive* terdapat satu indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden setuju bahwa variabel *possibility to work during most productive* dapat meningkatkan efektivitas dalam pelaksanaan *work from home* dengan perhitungan rata-rata dari nilai mean yaitu sebesar 3.938. Perhitungan modus sebesar 75,5% responden setuju untuk mengoptimalkan waktu secara produktif meskipun bekerja dari rumah. Hal ini juga dijelaskan oleh Tavares bahwa pekerja yang melakukan *work from home* cenderung lebih produktif daripada rekan mereka yang bekerja di kantor, karena *work from home* memiliki lebih sedikit gangguan, jam kerja lebih lama, menggunakan produktivitas yang tinggi pada momen yang lebih baik, serta fleksibilitas saat merencanakan jadwal kerja (Tavares, 2015).

Pada variabel *overall satisfaction* terdapat tiga indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden setuju bahwa pelaksanaan *work from home* dapat meningkatkan kepuasan secara keseluruhan yang dirasakan oleh pekerja. Hal ini diperoleh dari nilai rata-rata mean sebesar 3.481. Nilai modus terbesar yaitu 84,2% responden cukup merasa puas dengan peluang cara bekerja dari rumah. Selain itu, responden setuju dengan bekerja di rumah tetap membuat pekerja produktif. Hal ini ditunjukkan dengan nilai modus terendah yaitu sebesar 64.9%. Tavares juga menjelaskan bahwa pekerja yang melaksanakan *work from home* memiliki semangat dan kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pekerja di kantor (Tavares, 2015).

Pada variabel *perceived advantages* terdapat dua indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden setuju bahwa pelaksanaan *work from home* dapat meningkatkan keuntungan yang dirasakan oleh pekerja. Hal ini didukung dari nilai rata-rata mean sebesar 3.495. Nilai modus terbesar yaitu 70,8% responden cukup setuju dengan bekerja dari rumah lebih menghasilkan dampak positif dibandingkan dengan bekerja di kantor. Selain itu, responden merasa lebih mendapatkan banyak manfaat saat bekerja dari rumah. Grant *et al.* juga menjelaskan *work from home* memiliki beberapa aspek positif yaitu meningkatkan produktivitas, kemampuan untuk bekerja secara fleksibel dan dari lokasi yang berbeda, dalam batasan temporal dari jam kantor dan dalam beberapa kasus, dan mengurangi tingkat stres dan kesejahteraan yang lebih baik (Grant *et al.*, 2013).

Pada variabel *subject career opportunity* terdapat tiga indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden setuju bahwa pelaksanaan *work from home* dapat meningkatkan kesempatan karir yang jelas bagi pekerja. Hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata mean sebesar 2,910. Nilai modus terbesar yaitu 45,2% responden tidak setuju dengan bekerja dari rumah membuat komunikasi dengan atasan lebih jarang dilakukan. Selain itu, responden tidak setuju dengan pernyataan bahwa bekerja dari rumah lebih mudah dalam kesempatan pengembangan karir. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menjelaskan *work from home* mengurangi peluang promosi, serta memiliki efek negatif pada hubungan pekerja dengan rekan kerja (Baert *et al.*, 2020).

Pada variabel *quality standarts* terdapat tiga indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden cukup setuju bahwa pelaksanaan *work*

from home dapat meningkatkan standar kualitas pekerja. Hasil ini diperoleh melalui perhitungan rata-rata dari nilai mean yaitu sebesar 3.282. Perhitungan modus sebesar 70,7% responden merasa produktif saat melakukan *work from home*. Selain itu, responden cukup setuju bahwa bekerja dari rumah pekerja dapat menjalankan pekerjaan dengan senang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai modus terendah sebesar 57,7%. (Tremblay & Thomsin, 2012) menjelaskan *work from home* meningkatkan produktivitas dan konsentrasi, karena selama karyawan bekerja di rumah mendapatkan lebih sedikit gangguan.

Pada variabel *knowledge and skill gain* terdapat dua indikator. Hasil dari analisis deskriptif menunjukkan persepsi responden cukup setuju bahwa pelaksanaan *work from home* dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pekerja. Hasil ini ditunjukkan melalui perhitungan rata-rata dari nilai mean yaitu sebesar 3.282. Perhitungan modus sebesar 67,4% responden merasa dengan bekerja dari rumah dapat meningkatkan keterampilannya. Namun, hal ini berbanding terbalik dengan persepsi pekerja yang kurang setuju dengan bertambahnya wawasan yang diterima oleh pekerja terkait dengan pekerjaan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai modus terendah yaitu sebesar 39%.

Analisis SEM PLS

Pengaruh antara variabel dependen dengan variabel independen diketahui melalui penggunaan model reflektif dan pendekatan *Partial Least Square*. Penelitian ini menggunakan 13 variabel dependen yang terdiri dari *internal motivation* (IM), *team member support* (TMS), *time planning skill* (TPS), *possibility to work from home in case of sickness* (PCS), *possibility to work from home because of type of work* (PTW), *supervisor's trust* (TS), *possibility to save expense for travel* (PSE), *possibility to take care of family members* (PCF), *suitability of a working place at home* (SWP), *possibility to access work documents from home* (PAD), *supervisor's trust* (ST), *possibility to work during most productive* (PWP) dan satu variabel independen yaitu *outcome*. Variabel *outcome* terdiri dari beberapa indikator yaitu meliputi *overall satisfaction* (OS), *perceived advantages* (PA), *subject career opportunity* (SCO), *quality standarts* (QS), dan *knowledge and skill gain* (KSG). Pada analisis data SEM-PLS terdapat dua evaluasi model yaitu evaluasi *outer model* dan *inner model*.

Hasil Analisis Outer Model

Evaluasi *outer model* adalah evaluasi yang berguna mengukur hubungan variabel latent dengan variabel manifest serta menguji validitas dan reliabilitas dari suatu model penelitian. Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa pada pengujian *convergen validity*, nilai *loading factors* yang kurang dari 0,6 tidak memenuhi syarat maka dari itu dalam penelitian ini lima indikator yang tidak memenuhi nilai *loading factors* dihapus dari model penelitian. Indikator tersebut meliputi perasaan bangga pada diri sendiri (IM5), perhatian pada orang lain (IM7), melakukan beberapa pekerjaan dalam satu tugas (TPS2), pekerjaan memiliki kejelasan dari awal hingga akhir (PTW2), dan intensitas komunikasi dengan atasan lebih jarang dilakukan. Pada evaluasi *outer model*, selain pengujian pada *loading factors*, terdapat beberapa pengujian yaitu *Average Variance Extracted* (AVE),

Composite Reliability, dan *Cronbach's Alpha* yang akan dijelaskan lebih lanjut pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.
Hasil evaluasi outer model

Variabel Manifest	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
<i>Internal Motivation</i>	0,834	0,883	0,603
<i>Outcome</i>	0,959	0,964	0,690
<i>Possibility to acces work documment from home</i>	1,000	1,000	1,000
<i>Possibility to take care of family members</i>	1,000	1,000	1,000
<i>Possibility to work from home in case of sickness</i>	1,000	1,000	1,000
<i>Possibility to save expense for travel</i>	0,785	0,903	0,823
<i>Possibility to work from home because of type of work</i>	1,000	1,000	1,000
<i>Possibility to work during most productive</i>	1,000	1,000	1,000
<i>Supervisor's trust</i>	0,849	0,893	0,676
<i>Supervisor's trust</i>	0,870	0,898	0,597
<i>Suitability of a working place at home</i>	0,798	0,908	0,831
<i>Time efficiency</i>	0,699	0,818	0,600
<i>Team member support</i>	0,861	0,888	0,571
<i>Time planning skill</i>	0,619	0,830	0,711

Sumber: Data Primer

Berdasarkan Tabel 1, pada pengujian *discriminant validity*, seluruh variabel sudah sesuai dengan standart nilai AVE yaitu di atas 0,50. Pada pengujian *composite reliability*, semua variabel telah sesuai dengan standart yaitu nilai *composite reliability* di atas 0.70 dan *alpha cronbach* di atas 0,60.

Hasil Analisis Inner Model

Dalam mengevaluasi *inner model* menggunakan beberapa analisis untuk mengetahui hubungan antar variabel yang dapat diketahui dari analisis *R_{square}* dan *path coefficient*. Analisis *R_{square}* dilakukan untuk melihat seberapa kuat pengaruh variabel-variabel eksogen terhadap variabel endogen. Semakin tinggi nilai *R_{square}* maka semakin tinggi pengaruh dari variabel eksogen. Berdasarkan analisis data diketahui bahwa nilai *R_{square}* sebesar 0,837 atau setara dengan 83,7%. Hal ini menjelaskan bahwa 13 variabel dependen mampu menjelaskan 83,7% efektivitas pelaksanaan *work from home* berdasarkan *outcome*. Sehingga 16,3% lainnya dijelaskan oleh variabel lain di luar dari variabel yang diteliti. Pengujian hipotesis dan koefisien jalur hubungan natar variabel diketahui dari analisis *path coefficient*. Pengujian hipotesis menggunakan pengujian dua arah (*two tailed*) dengan nilai signifikan 5%. Nilai *t_{value}* dari perhitungan yang dilakukan yaitu sebesar 1,972. Sehingga signifikansi dari hipotesis dapat diketahui apabila $t_{\text{statistik}} \geq 1,972$. Dari 13

hipotesis yang diteliti terdapat 8 variabel yang tidak berpengaruh signifikan dan lima variabel yang berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan *work from home* dengan berbasiskan *outcome*.

Variabel *possibility to work from home because the type of work* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasiskan *outcome*. Hal ini diperoleh dari hasil nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 7,985. Hal ini menunjukkan bahwa tipe dan kejelasan dari proses awal sampai akhir suatu pekerjaan sangat berpengaruh terhadap efektivitas dari pelaksanaan *work from home* berbasiskan *outcome telework*.

Variabel *possibility to work during most productive time* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasiskan *outcome*. Fleksibilitas pekerja dalam menentukan waktu bekerja menjadi elemen penting dalam menunjang keberlancaran pelaksanaan *work from home* khususnya dalam mempertahankan hasil kerja yang baik. Hal ini berkaitan erat dengan kemampuan pekerja untuk memisahkan waktu bekerja dan melakukan aktifitas di rumah seperti bercengkrama dengan keluarga dan hal-hal lainnya (Pyöriä, 2011). Ketika pekerja mampu mengidentifikasi waktu produktif pekerja akan mempersiapkan dan mengkondisikan situasi rumah agar kondusif sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat. Hal ini berguna untuk memperkecil risiko jam kerja yang lebih panjang dibandingkan ketika bekerja di kantor (Basile & Beauregard, 2016). Selain itu, membuat jadwal bekerja serta memonitoring dengan baik juga mampu menjaga dan meningkatkan target pekerjaan yang harus diselesaikan.

Variabel *suitability of a working place at home* terbukti menjadi variabel paling berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasiskan *outcome*. Perasaan nyaman dan aman dalam mengerjakan pekerjaan secara tidak langsung berpengaruh pada efektivitas *work from home*. Perasaan nyaman dan aman tidak hanya berkaitan dengan kondisi fisik dari pekerja namun juga kondisi fisik dan nonfisik dari tempat kerja di rumah. Baik itu temperatur, suhu, jauh dari gangguan seperti kebisingan, dan hal-hal lainnya. Sehingga penting bagi pekerja untuk mempersiapkan tempat kerja yang sesuai baik dari perabotan yang dibutuhkan, kerapian, *outfit* yang digunakan dan hal-hal yang membuat nyaman dan aman bagi pekerja.

Variabel *time efficiency* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasiskan *outcome*. Permasalahan waktu menjadi tantangan dalam *work from home*. Hal ini dikarenakan tidak adanya batas yang jelas antara kegiatan pekerjaan dan rumah. Sehingga waktu dan cara kerja yang efisien menjadi alternatif yang dapat dilakukan dalam menghadapi tantangan tersebut. Strategi pekerja dalam mengefisiensikan waktu merupakan otonomi pekerja sendiri. Dengan melakukan *door and a lock* pada saat jam-jam yang telah ditetapkan sebagai waktu terbaik sehingga meningkatkan efektivitas dalam mengerjakan pekerjaan menjadi salah satu cara (Basile & Beauregard, 2016).

Variabel *team member support* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas *work from home* berbasiskan *outcome*. Membangun internal dan *engagement* tim dalam bekerja, berkomunikasi dan berkolaborasi secara virtual menjadi tantangan baik bagi supervisor dan para pekerja. Kepercayaan dari sesama anggota tim merupakan hal yang vital bagi keberhasilan kolaborasi dan komunikasi

(Rysavy & Michalak, 2020). Selain itu, perlu untuk membuat strategi dalam manajemen lingkungan kerja pekerja oleh supervisor atau manager. Hal tersebut dapat dibagi menjadi beberapa klasifikasi yaitu *low-trust environment* dan *high-trust environment*. Setiap klasifikasi memiliki strategi tersendiri untuk meningkatkan *support* dari sesama anggota tim. Keterlibatan dari setiap anggota dalam memutuskan suatu keputusan, mengungkapkan ide dan gagasan, dan keikutsertaan dalam mengatasi permasalahan yang timbul selama berlangsungnya *work from home* juga dapat meningkatkan kepercayaan dan kebersatuan dalam tim.

E. SIMPULAN

Pelaksanaan *work from home* secara serentak diberbagai perusahaan merupakan suatu hal yang baru, khususnya bagi para pekerja di Indonesia di era pandemi Covid-19. Berdasarkan analisis faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaan *work from home* terhadap efektivitas pencapaian *outcome telework* terdapat lima variabel yang memengaruhi secara signifikan yaitu *possibility to work from home because the type of work*, *possibility to work during most productive time*, *suitability of a working place at home*, *time efficiency*, dan *team member support*. Variabel *suitability of a working place at home* memiliki pengaruh yang paling signifikan dibandingkan dengan variabel-variabel lainnya. Dalam memastikan efektivitas *work from home*, karyawan perlu untuk menetapkan tempat kerja yang kondusif untuk menunjang kegiatan kerja. Selain itu, pihak manajemen perlu mempersiapkan dan mengidentifikasi kondisi dari pekerja untuk memastikan hasil kerja dan performa perusahaan dengan sistem *work from home*.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk meneliti terkait kesiapan suatu perusahaan baik negeri maupun swasta dalam melaksanakan *work from home*. Baik sistem koordinasi dan komunikasi, sistem big data, manajemen konflik, dan kebijakan-kebijakan dari pihak manajemen untuk menunjang pelaksanaan *work from home*.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How Effective Is Telecommuting? Assessing the Status of Our Scientific Findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Baert, S., Lippens, L., Moens, E., Sterkens, P., & Weytjens, J. (2020). The Covid-19 Crisis and Telework: A Research Survey on Experiences, Expectations and Hopes. *IZA Discussion Paper No. 13229*, October.
- Basile, K. A., & Beauregard, T. A. (2016). Strategies for successful telework: How effective employees manage work/home boundaries. *Strategic HR Review*, 106–111. <https://doi.org/10.1108/SHR-03-2016-0024>
- Crisp, C. B., & Jarvenpaa, S. L. (2013). Swift Trust in Global Virtual Teams Trusting Beliefs and Normative Actions. *Journal of Personnel Psychology*, 12(1), 45–56. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000075>
- Diab-bahman, R., & Al-enzi, A. (2020). The Impact of COVID-19 Pandemic on Conventional Work Settings. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 909–927. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-07-2020-0262>
- Fawziah, S. A., & Irwansyah. (2020). Telecommuting/Teleworking – Work from Home – Sebagai Solusi Efektif Mobilisasi Kerja. *Jurnal Infortech*, 1(2), 69–77.
- Garson, G. D. (2016). *Partial Least Squares: Regression and Structural Equation Models*. Statistical Associates Publishers.
- Grant, C. A., Wallace, L. M., & Spurgeon, P. C. (2013). An Exploration of the Psychological Factors Affecting Remote e- worker’s Job Effectiveness, Well-being and Work- life Balance. *Employee Relations*, 527–546.
- International Labour Organization. (2017). Working Anytime, Anywhere: The Effects on the World of Work (Research Report). In *Publications Office of the European Union*.
- International Labour Organization. (2020). *An Employers’ Guide on Working From Home in Response To The Outbreak of COVID-19*. International Labour Office.
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 542, 519–542. <https://doi.org/10.1002/job>
- Kaushik, M., & Guleria, N. (2020). The Impact of Pandemic COVID -19 in Workplace. *European Journal of Business and Management*, 12(15), 9–18. <https://doi.org/10.7176/EJBM/12-15-02>
- Leavy, P. (2017). *Research Design: Quantitative, Qualitative, Mixed Methods, Arts-Based, and Community-Based Participatory Research Approaches*. The Guilford Press.

- Macêdo, T. A. M. de, Cabrala, E. L. dos S., Castroa, W. R. S., Juniora, C. C. de S., Juniora, J. ~ ao F. da C., Pedrosaa, F. M., Silvaa, A. B. da, Medeirosa, V. R. F. de, Souzaa, R. P. de, Cabrala, M. A. L., & M´asculob, F. S. (2020). Ergonomics and Telework: A Systematic Review. *IOS Press*, 777 – 788. <https://doi.org/10.3233/WOR-203224>
- Martin, H. B., & MacDonnell, R. (2012). Is telework effective for organizations? A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. *Management Research Review*, 35(7), 602–616.
- Maruyama, F., & Tietze, S. (2012). From anxiety to assurance: concerns and outcomes of telework. *Personnel Review*, 41(4), 450–469. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/00483481211229375>
- Mayo, A. T. (2020). Teamwork in a pandemic: insights from management research. *BMJ Leader*, 53–56. <https://doi.org/10.1136/leader-2020-000246>
- Mungkasa, O. (2020). Bekerja Jarak Jauh (Telecommuting): Konsep, Penerapan dan Pembelajaran. *Bappenas Working Papers*, III(1), 1–32.
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., & Goštautaitė, B. (2019). Working from home : characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*, 87–101. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172>
- Pyöriä, P. (2011). Managing telework: risks, fears and rules. *Management Research Review*, 2011, 386–399. <https://doi.org/10.1108/01409171111117843>
- Rysavy, M. D. T., & Michalak, R. (2020). Working from Home: How We Managed Our Team Remotely with Technology. *Journal of Library Administration*, 60(5), 532–542. <https://doi.org/10.1080/01930826.2020.1760569>
- Setkab. (2020). *Inilah PP Pembatasan Sosial Berskala Besar untuk Percepatan Penanganan Covid-19*. <https://setkab.go.id/inilah-pp-pembatasan-sosial-berskala-besar-untuk-percepatan-penanganan-Covid-19/>
- Tavares, A. I. (2015). Telework and Health Effects Review. *International Journal of Healthcare*.
- Tremblay, D. G., & Thomsin, L. (2012). Telework and mobile working: Analysis of its benefits and drawbacks. *International Journal of Work Innovation*, 1(1), 100–113. <https://doi.org/10.1504/IJWI.2012.047995>
- Vyas, L., & Butakhieo, N. (2021). The impact of working from home during COVID-19 on work and life domains : an exploratory study on Hong Kong. *Policy Design and Practice*, 4(1), 59–76. <https://doi.org/10.1080/25741292.2020.1863560>
- Yakovleva, M., Reilly, R. R., & Werko, R. (2010). Why Do We Trust ? Moving Beyond Individual to Dyadic Perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 79–91. <https://doi.org/10.1037/a0017102>