



Work From Home ASN dalam Perspektif Efisiensi Anggaran dan Manajemen Kinerja: Systematic Literature Review

Moh. Hasan^{1*}, Iriani Ismail¹

¹ Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trunojoyo Madura

*Corresponding author email: boboyace9@gmail.com

Article Info

Article history:

Received April 10, 2026
Approved August 30, 2026

Keywords:

Work From Home, Civil Servants, Budget Efficiency, Performance Management

ABSTRACT

The implementation of Work From Home (WFH) for State Civil Apparatus (ASN) has again become a concern as the government strives for budget efficiency. Flexible work systems are seen as being able to reduce office operational costs, transportation costs, electricity usage, and the need for work facilities. However, this policy also raises questions regarding its impact on productivity, discipline, supervision, and the quality of public services. This study aims to analyze the relationship between WFH for ASN, budget efficiency, and performance management using the Systematic Literature Review (SLR) method. The study was conducted by reviewing various national and international scientific articles published between 2020 and 2026. The results show that WFH can provide benefits in the form of operational cost savings, increased work flexibility, time efficiency, and increased employee job satisfaction. However, WFH also has the potential to lead to decreased discipline, weak supervision, decreased coordination between employees, and a decline in the quality of public services in certain agencies. Therefore, the effectiveness of WFH for ASN depends heavily on the implementation of output-based performance management, the use of digital technology, and a clear and measurable work evaluation system.

ABSTRAK

Penerapan Work From Home (WFH) bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) kembali menjadi perhatian seiring upaya pemerintah melakukan efisiensi anggaran. Sistem kerja fleksibel dipandang mampu mengurangi biaya operasional kantor, biaya transportasi, penggunaan listrik, dan kebutuhan fasilitas kerja. Namun, kebijakan ini juga menimbulkan pertanyaan mengenai dampaknya terhadap produktivitas, disiplin, pengawasan, dan kualitas pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara WFH ASN, efisiensi anggaran, dan manajemen kinerja melalui metode Systematic Literature Review (SLR). Penelitian dilakukan dengan menelaah berbagai artikel ilmiah nasional dan internasional yang terbit pada periode 2020–2026. Hasil penelitian menunjukkan bahwa WFH dapat memberikan manfaat berupa penghematan biaya operasional, peningkatan fleksibilitas kerja, efisiensi waktu, dan peningkatan kepuasan kerja pegawai. Akan tetapi, WFH juga berpotensi menimbulkan penurunan disiplin, lemahnya pengawasan, menurunnya koordinasi antarpegawai, serta penurunan kualitas pelayanan publik pada instansi tertentu. Oleh karena itu, efektivitas WFH ASN sangat bergantung pada penerapan manajemen kinerja berbasis output, penggunaan teknologi digital, serta sistem evaluasi kerja yang jelas dan terukur.

Copyright © 2026, The Author(s).
This is an open access article under the CC-BY-SA license



How to cite: Hasan, M., & Ismail, I. (2026). Work From Home ASN dalam Perspektif Efisiensi Anggaran dan Manajemen Kinerja: Systematic Literature Review. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 7(3), 3359–3367. <https://doi.org/10.55681/jige.v7i3.6124>

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, kebijakan Work From Home (WFH) bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) tidak lagi hanya dikaitkan dengan kondisi kedaruratan seperti pandemi COVID-19, tetapi juga mulai dipertimbangkan sebagai bagian dari transformasi pola kerja dan upaya efisiensi pengelolaan anggaran pemerintah. Pemerintah mulai mengembangkan pola kerja fleksibel seperti Work From Home (WFH), Work From Anywhere (WFA), dan Flexible Working Arrangement (FWA) sebagai alternatif dalam penyelenggaraan pekerjaan yang memungkinkan dilakukan secara digital. Penerapan pola kerja tersebut berpotensi mengurangi sejumlah biaya operasional, seperti penggunaan listrik, fasilitas kantor, pemeliharaan ruang kerja, serta biaya perjalanan dan transportasi pegawai. Namun, efisiensi anggaran tidak dapat hanya diukur dari berkurangnya biaya operasional, melainkan perlu dikaitkan dengan kemampuan organisasi pemerintah dalam mempertahankan atau meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan publik.

Secara konseptual, penerapan WFH dapat dijelaskan melalui perspektif Job Demands–Resources (JD-R) Theory, yang memandang kinerja pegawai sebagai hasil interaksi antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Dalam konteks WFH, fleksibilitas waktu dan tempat kerja dapat menjadi sumber daya yang memberikan otonomi lebih besar kepada ASN, mengurangi waktu perjalanan, dan mendukung keseimbangan kehidupan kerja. Namun, pada saat yang sama, WFH juga dapat menghadirkan tuntutan baru berupa keterbatasan interaksi langsung, komunikasi virtual, isolasi sosial, serta kesulitan dalam pemisahan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa dampak WFH terhadap kinerja tidak bersifat tunggal, tetapi sangat bergantung pada bagaimana organisasi menyediakan sumber daya, dukungan, teknologi, serta mekanisme pengelolaan pekerjaan.

Selain JD-R Theory, Goal-Setting Theory juga relevan dalam menjelaskan manajemen kinerja pada sistem kerja fleksibel. Teori ini menekankan pentingnya tujuan kerja yang jelas, spesifik, dan terukur sebagai dasar untuk mengarahkan perilaku dan meningkatkan pencapaian kinerja. Dalam konteks WFH ASN, pengawasan berbasis kehadiran fisik menjadi relatif lebih terbatas sehingga pengelolaan kinerja perlu bergeser menuju pengukuran berbasis target dan output. ASN perlu memiliki sasaran kerja yang jelas, indikator kinerja yang terukur, batas waktu penyelesaian pekerjaan, serta mekanisme evaluasi yang mampu menunjukkan tingkat pencapaian target. Dengan demikian, keberhasilan WFH tidak semata-mata ditentukan oleh lokasi pegawai bekerja, tetapi juga oleh kualitas sistem manajemen kinerja yang diterapkan organisasi.

Perspektif manajemen kinerja berbasis hasil (*output-based performance management*) semakin memperkuat pentingnya perubahan mekanisme pengelolaan ASN dalam penerapan pola kerja fleksibel. Ketika pegawai tidak selalu berada di kantor, ukuran kinerja perlu lebih menekankan pada hasil pekerjaan, pencapaian target, kualitas output, ketepatan waktu, dan kualitas pelayanan daripada sekadar kehadiran fisik. Pendekatan ini menjadi relevan bagi organisasi pemerintahan karena tujuan utama penyelenggaraan pemerintahan bukan hanya memastikan pegawai hadir di tempat kerja, tetapi memastikan tugas pemerintahan dan pelayanan publik dapat terlaksana secara efektif, efisien, dan akuntabel.

Meskipun demikian, penerapan WFH ASN memiliki dua sisi yang perlu dikaji secara empiris. Di satu sisi, pola kerja fleksibel berpotensi menghasilkan efisiensi melalui pengurangan biaya operasional kantor, penggunaan fasilitas, konsumsi energi, serta biaya perjalanan pegawai.

Fleksibilitas kerja juga dapat mengurangi waktu perjalanan dan memberikan ruang yang lebih besar bagi pegawai untuk mengatur waktu kerja. Di sisi lain, WFH dapat menimbulkan tantangan berupa keterbatasan koordinasi, komunikasi, pengawasan, disiplin, keterikatan pegawai, serta risiko penurunan kualitas pelayanan publik. Selain itu, tidak seluruh pekerjaan ASN memiliki karakteristik yang memungkinkan dilakukan secara jarak jauh, khususnya pekerjaan yang membutuhkan interaksi langsung dengan masyarakat. Oleh karena itu, efektivitas WFH sangat bergantung pada karakteristik pekerjaan, kesiapan digital, dukungan organisasi, kepemimpinan, serta sistem manajemen kinerja yang digunakan.

Urgensi penelitian ini terletak pada perlunya melihat WFH ASN secara lebih komprehensif, bukan hanya sebagai instrumen penghematan anggaran, tetapi sebagai perubahan sistem kerja yang dapat memengaruhi kinerja organisasi pemerintahan. Efisiensi anggaran yang diperoleh melalui pengurangan biaya operasional tidak dapat dianggap berhasil apabila pada saat yang sama terjadi penurunan produktivitas ASN atau kualitas pelayanan publik. Sebaliknya, apabila pola kerja fleksibel mampu menekan biaya operasional sekaligus mempertahankan atau meningkatkan pencapaian kinerja, maka terdapat potensi bahwa WFH dapat menjadi bagian dari transformasi manajemen pemerintahan yang lebih fleksibel dan berbasis hasil. Kondisi tersebut menjadikan hubungan antara WFH, efisiensi anggaran, dan manajemen kinerja sebagai isu yang penting untuk dikaji berdasarkan bukti empiris yang telah tersedia.

Urgensi tersebut semakin kuat karena penelitian mengenai WFH banyak berkembang pada konteks organisasi dan sektor yang berbeda, sementara temuan mengenai ASN masih dapat menunjukkan variasi berdasarkan jenis pekerjaan, karakteristik organisasi, dukungan teknologi, sistem pengawasan, dan budaya organisasi. Penelitian terdahulu dapat memberikan temuan yang berbeda mengenai apakah WFH meningkatkan atau justru menurunkan produktivitas, bagaimana fleksibilitas kerja memengaruhi kinerja, serta sejauh mana pengurangan biaya operasional benar-benar menghasilkan efisiensi anggaran. Oleh karena itu, diperlukan sintesis terhadap penelitian-penelitian yang telah dilakukan agar dapat diperoleh gambaran yang lebih sistematis mengenai hubungan WFH dengan efisiensi anggaran dan manajemen kinerja ASN.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis hasil penelitian terdahulu mengenai penerapan WFH pada ASN, khususnya yang berkaitan dengan efisiensi anggaran dan manajemen kinerja. Kajian ini diarahkan untuk mengidentifikasi bentuk efisiensi yang dihasilkan, dampak WFH terhadap kinerja dan produktivitas ASN, faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan penerapan kerja fleksibel, serta kesenjangan penelitian yang masih perlu dikaji. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen SDM dan manajemen kinerja sektor publik serta memberikan implikasi praktis bagi perumusan sistem kerja fleksibel ASN yang tetap berorientasi pada efisiensi, pencapaian kinerja, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan publik.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan pendekatan PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Metode PRISMA digunakan untuk memastikan proses pencarian, seleksi, dan analisis artikel dilakukan secara sistematis dan transparan.

Tahapan PRISMA dalam penelitian ini meliputi:

1. Identification

Pada tahap ini peneliti mengidentifikasi artikel yang relevan melalui berbagai database seperti Google Scholar, Garuda, SINTA, Scopus, dan ScienceDirect. Kata kunci yang digunakan antara lain: Work From Home ASN Flexible Working Arrangement ASN Efisiensi Anggaran ASN Manajemen Kinerja ASN Produktivitas ASN saat WFH Hybrid Working ASN

2. Screening

Artikel yang ditemukan kemudian diseleksi berdasarkan judul, abstrak, dan kesesuaian topik. Artikel yang tidak relevan, duplikat, atau tidak tersedia full text dikeluarkan dari proses penelitian.

3. Eligibility

Pada tahap ini artikel yang lolos screening dibaca secara lebih mendalam untuk memastikan kesesuaiannya dengan fokus penelitian. Kriteria inklusi yang digunakan meliputi: Artikel diterbitkan pada tahun 2020–2026. Artikel membahas WFH, ASN, efisiensi anggaran, atau manajemen kinerja. Artikel tersedia dalam bentuk full text. Artikel berasal dari jurnal nasional maupun internasional.

Tabel Proses Seleksi Artikel dengan PRISMA

Tahapan PRISMA	Jumlah Artikel	Keterangan
Identification	100	Artikel ditemukan dari Google Scholar, Garuda, SINTA, Scopus, dan ScienceDirect
Duplicate Removed	10	Artikel duplikat dihapus
Screening	30	Artikel diseleksi berdasarkan judul dan abstrak
Eligibility	26	Artikel full text yang sesuai dengan topik
Included	18	Artikel yang digunakan dalam penelitian

Tabel Sintetis Penelitian

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Metode	Temuan Utama	Relevansi dengan Penelitian
1	Anggraini & Eprilianto (2022)	Efektivitas Kinerja Pegawai di BAPPEDA Provinsi Jawa Timur Pada Masa Pandemi Covid-19	Kualitatif	Kinerja pegawai tetap berjalan efektif meskipun dilakukan secara WFH, namun koordinasi dan pengawasan menjadi tantangan utama.	Menunjukkan bahwa WFH ASN dapat diterapkan, tetapi membutuhkan sistem pengawasan yang baik.
2	Fadhila & Wicaksana (2020)	Flexible Working Arrangement (FWA) sebagai Paradigma Baru ASN di Tengah Pandemi COVID-19	Systematic Review	FWA menjadi model kerja baru ASN yang meningkatkan fleksibilitas, namun memerlukan adaptasi	Menjadi dasar konsep WFH dan FWA dalam birokrasi pemerintahan.

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Metode	Temuan Utama	Relevansi dengan Penelitian
				kebijakan dan teknologi.	
3	Saroni et al. (2023)	Pengaruh WFH dan Transformational Leadership terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi	Kuantitatif	WFH dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan dan kinerja pegawai.	Menunjukkan pentingnya kepemimpinan dalam mendukung keberhasilan WFH.
4	Ramdayani et al. (2022)	Work From Home (WFH) dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Selama Pandemi COVID-19	Kuantitatif	Disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan WFH.	Relevan dalam menjelaskan tantangan disiplin ASN selama bekerja dari rumah.
5	Kusuma et al. (2024)	Flexible Working Arrangement sebagai Strategi Efisiensi Anggaran dalam Pemerintahan	Literatur Review	FWA mampu mengurangi biaya operasional kantor seperti listrik, transportasi, dan pemeliharaan gedung.	Menjadi dasar argumentasi bahwa WFH dapat meningkatkan efisiensi anggaran pemerintah.
6	Wirasistha (2023)	Work from Home: Menuju Kinerja Aparatur Sipil Negara yang Lebih Efisien	Studi Kasus	WFH meningkatkan efisiensi waktu dan biaya, tetapi tidak semua pekerjaan ASN dapat dilakukan secara daring.	Mendukung gagasan bahwa WFH perlu diterapkan secara selektif sesuai jenis pekerjaan ASN.
7	Tesalonika et al. (2023)	Meninjau Implementasi Work From Home sebagai Strategi Motivasi Kinerja Aparatur Sipil Negara	Kualitatif	WFH dapat meningkatkan motivasi kerja ASN apabila didukung target kerja yang jelas dan komunikasi efektif.	Menjelaskan hubungan antara WFH, motivasi, dan manajemen kinerja ASN.
8	Dewantara & Rakhman (2025)	Work From Home, Perilaku Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan dalam Era Kerja Hybrid di Indonesia	Kuantitatif	Kepemimpinan yang adaptif berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja hybrid dan WFH.	Menunjukkan bahwa model kerja hybrid memerlukan perubahan gaya kepemimpinan.
9	Munandar (2025)	Tantangan Pelaksanaan Work From Anywhere (WFA) bagi Aparatur Sipil Negara di Tahun 2025	Kualitatif	Tantangan utama WFA adalah lemahnya pengawasan, keamanan data, dan budaya kerja ASN.	Menjadi dasar pembahasan tentang risiko WFH dan WFA di instansi pemerintah.
10	Ramadhan et al. (2025)	PNS dan Work From Anywhere: Implikasi Kebijakan Fleksibilitas Kerja di Sektor Publik	Literatur Review	WFA memberikan fleksibilitas kerja, namun memerlukan regulasi dan sistem evaluasi berbasis output.	Mendukung perlunya perubahan indikator kinerja ASN pada era kerja fleksibel.
11	Susanti & Astuti (2025)	Evaluasi Efektivitas Kebijakan Work from Home terhadap Produktivitas Karyawan	Studi Literatur	WFH efektif meningkatkan produktivitas pada pekerjaan administratif dan digital.	Relevan untuk menjelaskan bahwa WFH cocok diterapkan pada pekerjaan ASN tertentu.
12	Efenny et al. (2025)	Evaluasi Pelaksanaan Work From Home pada Kantor Wilayah DJBC Sumatera Bagian Timur	Evaluatif	Pelaksanaan WFH cukup efektif, namun masih ditemukan kendala koordinasi dan keterbatasan infrastruktur	Menunjukkan bahwa kesiapan teknologi menjadi faktor penting dalam implementasi WFH ASN.

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Metode	Temuan Utama	Relevansi dengan Penelitian
				digital.	
13	Nabilah et al. (2026)	Pengaruh Penerapan Work From Anywhere terhadap Kinerja Pegawai Bawaslu Provinsi	Kuantitatif	WFA berpengaruh positif terhadap fleksibilitas kerja, namun tidak selalu meningkatkan produktivitas secara signifikan.	Menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja perlu diimbangi dengan kontrol kinerja.
14	Fauziah et al. (2026)	Penerapan Work From Anywhere pada Badan Kepegawaian Negara	Deskriptif	WFA membantu efisiensi operasional dan kepuasan pegawai, tetapi membutuhkan regulasi yang lebih jelas.	Mendukung rekomendasi penelitian tentang perlunya kebijakan WFH/WFA ASN yang lebih terstruktur.
15	Wahib (2025)	Dampak Work from Home terhadap Kinerja Karyawan dan Strategi MSDM di Masa Pasca-Pandemi	Literatur Review	WFH memengaruhi produktivitas, work-life balance, dan strategi manajemen SDM.	Relevan dalam menjelaskan dampak jangka panjang WFH terhadap manajemen kinerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dampak WFH terhadap Efisiensi Anggaran

WFH memberikan dampak positif terhadap efisiensi anggaran instansi pemerintah. Pengurangan kehadiran pegawai di kantor menyebabkan berkurangnya penggunaan listrik, air, pendingin ruangan, alat tulis kantor, serta fasilitas lain. Selain itu, biaya perjalanan dinas dan transportasi pegawai juga dapat ditekan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa sistem kerja fleksibel dapat mengurangi pengeluaran operasional instansi dalam jangka panjang. WFH juga membantu pemerintah mengurangi beban anggaran terkait pemeliharaan gedung dan fasilitas kerja.

Namun, efisiensi anggaran tidak selalu berarti penghematan penuh. Instansi tetap memerlukan investasi pada infrastruktur digital, jaringan internet, perangkat kerja, dan sistem keamanan data agar pelaksanaan WFH dapat berjalan optimal.

Dampak WFH terhadap Produktivitas ASN

WFH dapat meningkatkan produktivitas ASN pada pekerjaan yang bersifat administratif dan digital. Pegawai dapat bekerja lebih fokus tanpa terganggu perjalanan ke kantor. Selain itu, fleksibilitas waktu juga membantu pegawai mengatur ritme kerja yang lebih nyaman. Di sisi lain, terdapat penelitian yang menunjukkan bahwa produktivitas ASN dapat menurun apabila tidak ada target kerja yang jelas. Beberapa pegawai mengalami kesulitan membagi waktu antara pekerjaan dan urusan rumah tangga. Hal ini menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan dan menurunnya kedisiplinan.

Dampak WFH terhadap Disiplin dan Pengawasan

Salah satu tantangan terbesar dalam WFH ASN adalah pengawasan kerja. Atasan tidak dapat memantau aktivitas pegawai secara langsung seperti ketika bekerja di kantor. Kondisi ini dapat menimbulkan penurunan disiplin, keterlambatan pekerjaan, serta rendahnya respons

pegawai terhadap tugas. 4 Untuk mengatasi masalah tersebut, instansi perlu menerapkan sistem pengawasan berbasis digital seperti absensi online, laporan harian, dashboard monitoring, serta evaluasi berbasis target kerja.

Dampak WFH terhadap Pelayanan Publik

Pelayanan publik menjadi aspek yang paling sensitif dalam kebijakan WFH ASN. Tidak semua jenis pelayanan dapat dilakukan secara daring. Beberapa layanan seperti administrasi kependudukan, pelayanan kesehatan, dan pelayanan lapangan tetap membutuhkan kehadiran fisik pegawai. Oleh karena itu, kebijakan WFH ASN sebaiknya diterapkan secara selektif berdasarkan jenis pekerjaan. Pegawai yang bekerja di bidang administrasi dapat menjalankan WFH, sedangkan pegawai yang memberikan pelayanan langsung tetap perlu bekerja secara tatap muka.

Strategi Manajemen Kinerja ASN saat WFH

Agar WFH berjalan efektif, manajemen kinerja ASN perlu menyesuaikan sistem kerja dengan pola fleksibel. Penilaian tidak lagi hanya didasarkan pada absensi, tetapi juga pada pencapaian target, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab pegawai. Strategi yang dapat diterapkan antara lain: 1. Menetapkan target kerja harian, mingguan, dan bulanan. 2. Menggunakan aplikasi monitoring kerja. 3. Menerapkan absensi digital. 4. Menyusun indikator kinerja berbasis output. 5. Mengoptimalkan rapat daring dan koordinasi digital. 6. Meningkatkan pelatihan literasi digital ASN.

GAP PENELITIAN

Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak membahas WFH ASN dari sisi produktivitas dan kepuasan kerja. Penelitian mengenai dampak WFH terhadap efisiensi anggaran dan kualitas pelayanan publik masih relatif terbatas. Selain itu, masih sedikit penelitian yang membahas bagaimana sistem manajemen kinerja ASN dapat beradaptasi dalam pola kerja hybrid dan Work From Anywhere.

KESIMPULAN

Wacana WFH ASN dalam perspektif efisiensi anggaran memiliki potensi yang cukup besar untuk mengurangi biaya operasional pemerintah. WFH dapat menghemat penggunaan fasilitas kantor, transportasi, dan biaya pendukung lainnya. Selain itu, WFH juga dapat meningkatkan fleksibilitas dan kepuasan kerja pegawai. Namun, kebijakan ini juga memiliki risiko terhadap disiplin kerja, pengawasan, koordinasi, dan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, penerapan WFH ASN harus didukung oleh manajemen kinerja yang jelas, sistem pengawasan berbasis digital, serta indikator kerja berbasis output. Penerapan WFH ASN sebaiknya dilakukan secara selektif sesuai jenis pekerjaan dan karakteristik instansi. Dengan demikian, efisiensi anggaran dapat tercapai tanpa mengurangi kualitas pelayanan publik dan produktivitas ASN.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, T., & Eprilianto, D. F. (2022). Efektivitas Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Timur Pada Masa Pandemi Covid-19. *Publika*. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/45971>
- Az'zahra, N. D., Anggodo, S. M., & Salvina, Z. (2024). Analisis Dampak Fleksibilitas Work From Anywhere terhadap Kinerja ASN.

- Dewantara, D. M., & Rakhman, S. (2025). WORK FROM HOME, PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN KINERJA KARYAWAN DALAM ERA KERJA HYBRID DI INDONESIA. *Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*. <http://ejurnal-wit.ac.id/index.php/JIMI/article/view/233>
- Efenny, Z., Sunarto, S., & ... (2025). Evaluasi Pelaksanaan Work From Home (Wfh) Pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai (Djbc) Sumatera Bagian Timur. *Jurnal* <http://ejournal.alfajrfoundation.com/index.php/JPMD/article/view/4>
- Fadhila, A. A., & Wicaksana, L. (2020). Sistematis review: Fleksibel Working Arrangement (FWA) sebagai paradigma baru ASN di tengah pandemi COVID-19. *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*. <https://jurnal.uns.ac.id/spirit-publik/article/view/44542>
- Fauziah, D. P., Mubarak, M. A., & Siswanto, P. H. (2026). PENERAPAN WORK FROM ANYWHERE PADA BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA. ... *SEMINAR NASIONAL UNARS*. <https://www.unars.ac.id/ojs/index.php/prosidingSDGs/article/view/7849>
- Febriani, A. W., Soetjipto, B. E., & Churiyah, M. (2023). Systematic Literature Review dan Analisis Bibliometrik Pengaruh Work From Home terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.
- Huda, F. A., Nugroho, R. P., Ahmad, S., Prassetya, S. A., & ... (n.d.). KAJIAN DAMPAK PENERAPAN WORK FROM EVERYWHERE (WFE). In *bspjisamarinda.kemenperin.go.id*. https://bspjisamarinda.kemenperin.go.id/download/proceeding/2022_semnasBSKJI/Layout-V.5-BBSPJPPISemarang.pdf
- Kusuma, G. W., Salman, A., & ... (2024). Flexible working arrangement sebagai strategi efisiensi anggaran dalam pemerintahan. *YUDHISTIRA* <https://jurnal.kalimasadagroup.com/index.php/yudhistira/article/view/1609>
- Munandar, A. G. (2025). Tantangan Pelaksanaan Work From Anywhere (WFA) bagi Aparatur Sipil Negara di Tahun 2025. *Al Khalifah: Jurnal Kajian Sosiopolitik Dan* <https://aksaraakademiaid.com/index.php/JKSH/article/view/100>
- Nabilah, A., Fanida, E. H., & Niswah, F. (2026). PENGARUH PENERAPAN WORK FROM ANYWHERE (WFA) TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGAWAS PEMILIHAN UMUM (BAWASLU) PROVINSI *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*. <https://cibangsa.com/index.php/triwikrama/article/view/7403>
- Padly, M. P., & Setiawan, K. C. (2025). Literature Review: Work-Life Balance Pada Dosen Dalam Pelaksanaan WFH (Work From Home). *Journal of Psychology Today*. <http://digamed.net/index.php/psychologytoday/article/view/340>
- Pratiwi, R. S. I., & Wartini, S. (2025). Flexible Working Arrangements: Fleksibilitas Kerja dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Modern. *Bookchapter Manajemen SDM*. <https://bookchapter.unnes.ac.id/index.php/msdm/article/view/304>
- Ramadhan, A., Patricia, A., Sari, N. P., & ... (2025). PNS dan Work From Anywhere: Implikasi Kebijakan Fleksibilitas Kerja di Sektor Publik. *Orasi: Jurnal Ilmu* <https://inovanpublisher.org/orasi/article/view/287>
- Ramdayani, A., Wahyuni, F. S., & ... (2022). WORK FROM HOME (WFH) DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN SELAMA PANDEMI COVID-19. In ... *Manajemen* [prosiding.senmabis.nusaputra.ac.id](http://prosiding.senmabis.nusaputra.ac.id/prosiding/article/download/96/80). <http://prosiding.senmabis.nusaputra.ac.id/prosiding/article/download/96/80>
- Rizqi, A. R. (2022). Systematic Literature Review: Teleworking dan Kinerja Karyawan pada Era Pandemi.
- Samsara, L. (2021). Manajemen Kinerja dalam Kerangka Flexible Working Arrangement: Pengalaman dari Pelaksanaan WFH
- Sari, A. D., & Ratnawati, S. (2022). Pengaruh WFH terhadap Efektivitas Kinerja Pegawai di DPUPR Jepara pada Era Pandemi COVID-19.
- Saroni, I., Satrya, A., & Listyarini, S. (2023). Pengaruh WFH dan transformational leadership

- terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. In *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan*
- Sedarmayanti. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama.
- Sinambela, L. P. (2019). Manajemen Kinerja: Pengelolaan, Pengukuran, dan Implikasi Kinerja. Jakarta: Rajawali Pers.
- Susanti, E., & Astuti, D. (2025). Evaluasi Efektivitas Kebijakan Work from Home terhadap Produktivitas Karyawan: Sebuah Studi Literatur. ... *and Management* | E-ISSN: 3063
<http://jurnal.globalscients.com/index.php/jbem/article/view/413>
- Tesalonika, K., Yazid, I. D., & Dynanty, P. A. (2023). Meninjau Implementasi Work From Home sebagai Strategi Motivasi Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmiah Wahana*
<http://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/4478>
- Wahib, M. (2025). Dampak Work from Home terhadap Kinerja Karyawan dan Strategi MSDM di Masa Pasca-Pandemi. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Bisnis (JUMASIS)*.
<https://ijemabetsos.com/index.php/JUMASIS/article/view/36>
- Wibowo. (2018). Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirasistha, S. S. (2023). Work from Home: Menuju Kinerja Aparatur Sipil Negara Yang Lebih Efisien: Studi pada Badan Pengembangan Sumber Daya manusia Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan*
<https://ejournal.ipdn.ac.id/JAPD/article/view/3614>