

Perencanaan, Perencanaan Kontingensi dan Hubungannya dengan Work From Home

Abdul Ghani ¹, Arif Prayogo ², Asma Ivadati ³, Sumbulatun ⁴, Hadi Supratikta ⁵
Universitas Pamulang¹²³⁴⁵

Alamat: Jl. Surya Kencana No.1, Pamulang Bar., Kec. Pamulang, Kota Tangerang Selatan,
Banten 15417;Telepon: (021) 7412566

Korespondensi penulis : ataqiahsan@gmail.com

ABSTRACT. *This research aims to investigate, analyze and understand how planning and contingency planning can be linked to the implementation and management of Work from Home (WFH) policies in organizations. The results of research on planning, contingency planning and its relationship with work from home (WFH) include: a) Mature planning supports WFH success: Companies with mature and structured planning tend to be better prepared to face challenges and take advantage of the benefits of the WFH work model. b) Contingency Planning is Important: Preparedness in dealing with emergency situations or sudden changes is key in the successful implementation of WFH. c) Positive Correlation between Planning and WFH Effectiveness: A positive correlation is seen between the level of thorough planning and the level of effectiveness and productivity in a WFH work environment. d) Challenges in WFH Require Creative Solutions: While strong planning is important, communication, collaboration and company culture challenges remain the primary focus in a WFH environment.*

Keywords: *Planning, Contingency Planning, Work From Home*

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki, menganalisis, dan memahami bagaimana perencanaan dan perencanaan kontingensi dapat dikaitkan dengan implementasi dan pengelolaan kebijakan Work from Home (WFH) di organisasi. Hasil penelitian tentang perencanaan, perencanaan kontingensi, dan hubungannya dengan work from home (WFH) antara lain : a) Perencanaan Matang Mendukung Sukses WFH: Perusahaan dengan perencanaan yang matang dan terstruktur cenderung lebih siap dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan manfaat dari model kerja WFH. b) Perencanaan Kontingensi Penting: Kesiapan dalam menghadapi situasi darurat atau perubahan tiba-tiba menjadi kunci dalam kesuksesan implementasi WFH. c) Hubungan Positif antara Perencanaan dan Efektivitas WFH: Korelasi positif terlihat antara tingkat perencanaan yang matang dengan tingkat efektivitas dan produktivitas dalam lingkungan kerja WFH. d) Tantangan dalam WFH Membutuhkan Solusi Kreatif: Meskipun perencanaan kuat penting, tantangan komunikasi, kolaborasi, dan budaya perusahaan tetap menjadi fokus utama dalam lingkungan WFH.

Kata kunci : Perencanaan, Perencanaan Kontingensi, Work From Home

PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, dunia bisnis mengalami transformasi signifikan dalam hal cara perusahaan merencanakan, mengelola, dan menghadapi perubahan lingkungan. Perencanaan menjadi kunci dalam memastikan keberlanjutan dan daya saing suatu organisasi. Dalam konteks ini, perencanaan kontingensi muncul sebagai alat penting yang memungkinkan perusahaan untuk mengantisipasi dan merespons dengan cepat terhadap perubahan tak terduga.

Seiring dengan dinamika global saat ini, terutama setelah munculnya pandemi global, paradigma kerja telah mengalami pergeseran yang signifikan. Salah satu konsep yang

semakin mendapatkan perhatian adalah "Work from Home" (WFH) atau kerja jarak jauh. WFH bukan hanya menjadi tren, tetapi juga menjadi kebijakan strategis yang diadopsi oleh banyak perusahaan untuk menjawab tantangan dan peluang baru yang muncul.

Pentingnya merinci rencana kerja yang menyeluruh dan perencanaan kontingensi sebagai respons terhadap situasi yang dinamis semakin ditekankan dalam penerapan WFH. Pengintegrasian antara perencanaan, perencanaan kontingensi, dan WFH menjadi krusial dalam memastikan bahwa organisasi mampu beradaptasi dan tetap produktif di tengah perubahan cepat dan ketidakpastian.

Dalam konteks ini, pendahuluan ini akan mengeksplorasi konsep perencanaan, perencanaan kontingensi, dan hubungannya dengan WFH. Kami akan membahas pentingnya merencanakan secara strategis untuk mengimplementasikan dan mendukung keberhasilan WFH, sekaligus memastikan ketahanan organisasi dalam menghadapi tantangan tak terduga. Dalam makalah ini dijelaskan secara mendalam tentang berbagai hal yang berkaitan dengan WFH.

KAJIAN TEORITIS

A. Pengertian Perencanaan

Pengertian Perencanaan Menurut Para Ahli,

- a. Erly Suandy berpendapat bahwa mendefinisikan rencana adalah proses menetapkan tujuan organisasi dan menjadikannya lebih jelas, dan diperlukan strategi, taktik, dan operasi yang berbeda untuk mencapai tujuan utama organisasi secara keseluruhan.
- b. Barbara Becker menjelaskan bahwa perencanaan adalah cara rasional untuk mempersiapkan masa depan yang lebih baik.
- c. Jacqueline Alder menjelaskan, mendefinisikan rencana adalah proses memutuskan apa yang sebenarnya ingin dicapai di masa depan dan menentukan berbagai langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.
- d. John Douglas mengatakan pengertian perencanaan adalah suatu proses peninjauan yang berkesinambungan, penetapan tujuan dan rekomendasi, pelaksanaan, evaluasi atau pemantauan.

Perencanaan merupakan proses terpenting dari seluruh fungsi manajemen karena tidak merencanakan fungsi lainnya. Pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian tidak berhasil.

Rencana informal adalah rencana yang tidak didokumentasikan dan bukan merupakan tujuan bersama di antara anggota suatu organisasi. Proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, dan perencanaan kegiatan kerja organisasi. Perencanaan adalah proses dimana organisasi memutuskan apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara terbaik untuk melakukannya, memilih serangkaian kegiatan, dan memutuskan apa, kapan, bagaimana, dan oleh siapa melakukannya.

B. Jenis-Jenis Perencanaan

1. Perencanaan utama

Perencanaan utama adalah titik awal untuk mengidentifikasi dan mengkualifikasi prospek, sehingga meletakkan dasar untuk interaksi yang berarti dengan potensi konsumen.

Rencana Utama dapat digambarkan sebagai pendekatan strategis yang ditujukan untuk mengidentifikasi, menarik, dan mempertahankan audiens target untuk menghasilkan penjualan. Hal ini digunakan untuk menciptakan hubungan yang langgeng dengan pelanggan dengan menawarkan solusi yang disesuaikan dengan kebutuhan dan harapan mereka. Jadi perencanaan utama adalah arah yang akan dicapai suatu organisasi, serta penentuan langkah-langkahnya.

2. Perencanaan Kontingensi

Contingency plan merupakan istilah bahasa Inggris yang berarti rencana cadangan dalam bahasa Indonesia. Ada yang menyebutnya rencana darurat, rencana darurat, rencana darurat, atau bahkan lebih ringkasnya, "Rencana B." Sesuai dengan namanya, *contingency plan* adalah suatu tindakan alternatif yang disiapkan ketika tindakan utama yang direncanakan untuk mencapai sesuatu gagal atau terhalang oleh berbagai faktor. Rencana cadangan penting bagi semua orang, termasuk bisnis, terutama bagi bisnis. Pasalnya dalam dunia bisnis, ketidakpastian dan pasar yang selalu berubah adalah musuhnya. Selain itu, saat ini pesaing baru semakin banyak dan persaingan semakin ketat. Oleh karena itu, memiliki rencana darurat dapat sangat membantu bisnis menghadapi kemungkinan terburuk sekalipun.

3. Pentingnya perencanaan kontingensi

Perubahan hampir tidak bisa dihindari. Oleh karena itu, manajer perlu mempertimbangkan perubahan tersebut dan mengambil berbagai tindakan serius untuk memastikan bahwa perubahan dan tantangan tidak berdampak pada karyawan atau operasional perusahaan secara keseluruhan. Rencana darurat akan digunakan untuk meminimalkan dampak perubahan ini. Tujuan perencanaan kontinjensi adalah untuk

meminimalkan dampak negatif perubahan dan memitigasi kejadian tak terduga sesegera mungkin setelah terjadi. Rencana darurat melindungi sumber daya perusahaan dan menetapkan tanggung jawab khusus sebagai bagian dari pemulihan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan dalam Implementasi Work from Home

Strategi Perencanaan Jangka Panjang

- a) Pentingnya Mempersiapkan Masa Depan: Implementasi Work from Home (WFH) memerlukan strategi perencanaan jangka panjang untuk mengakomodasi perubahan budaya dan struktural dalam organisasi.
- b) Fokus pada Tujuan Organisasi: Perencanaan harus sesuai dengan tujuan jangka panjang organisasi, memastikan bahwa kebijakan WFH dapat mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan.
- c) Respons terhadap Perubahan Lingkungan: Rencana jangka panjang harus responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan perkembangan teknologi yang mungkin terjadi di masa depan.

Pengembangan Infrastruktur Teknologi

- a) Keamanan dan Konektivitas: Rencana perencanaan harus fokus pada pengembangan infrastruktur teknologi yang kuat, termasuk kebijakan keamanan data yang ketat dan jaringan yang dapat diandalkan untuk mendukung karyawan yang bekerja dari jarak jauh.
- b) Penyeleksian Alat Kolaborasi: Pemilihan perangkat lunak dan alat kolaborasi yang sesuai sangat penting. Perencanaan harus mempertimbangkan kebutuhan tim untuk berkomunikasi, berkoordinasi, dan berbagi informasi secara efektif.
- c) Pengintegrasian Teknologi: Memastikan integrasi yang mulus antara teknologi yang ada dan solusi baru untuk meminimalkan hambatan operasional.

Peran Kebijakan Organisasi dalam Merencanakan WFH

- a) Kebijakan yang Jelas dan Terukur: Perencanaan harus mencakup pembuatan kebijakan WFH yang jelas, terukur, dan mudah diakses oleh semua karyawan.
- b) Proses Seleksi Karyawan: Proses seleksi karyawan yang dipilih untuk bekerja dari rumah dan penilaian kelayakan mereka perlu ditetapkan dengan jelas dalam kebijakan WFH.

- c) Mendorong Keseimbangan Kerja: Kebijakan harus mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk mencegah kelelahan dan meningkatkan produktivitas.

Perencanaan Kontingensi sebagai Respons terhadap Tantangan WFH

Pengidentifikasian Tantangan Implementasi WFH

- a) Jenis pengguna yang beragam: Seiring berkembangnya zaman, mitra bisnis, hingga pelanggan memiliki akses yang semakin luas ke sistem perusahaan. Perusahaan harus menerapkan standar tata kelola identitas untuk para pengguna yang beragam dan harus lebih dibatasi daripada standar akses untuk karyawan. Menjaga keamanan identitas harus lebih ditingkatkan. Mitra bisnis dan karyawan terkadang hanya beberapa minggu atau bulan saja mengakses sistem perusahaan, hak akses istimewa mereka harus diperiksa dan dihapus secara berkala.
- b) Penerapan *cloud computing*: Menurut laporan pada tahun 2020, 92% beban kerja komputasi telah diambil alih oleh *cloud computing*. Hal ini karena berbagai kemudahan dan manfaat yang ditawarkan *cloud computing* pada perusahaan. Perusahaan sering kali memiliki akses terbatas ke informasi identitas dan data dalam platform *cloud* dan aplikasi SaaS. Migrasi sistem penyimpanan bisnis ke *cloud* menjadi sebuah hal yang sulit dilakukan. Selain itu karena adanya sistem WFH, sebagian besar perusahaan memerlukan tampilan terpusat dari semua data identitas di seluruh layanan lokal dan *cloud*.
- c) Data yang tidak terorganisir: 90% informasi digital terbentuk dari banyak data seperti dokumen, video, pesan email, unggahan blog, dan bentuk file lainnya. Namun, mayoritas solusi tata kelola identitas saat ini dibuat untuk menangani data terstruktur. Untuk mengatasi masalah ini, perusahaan harus dapat melacak sejumlah besar data tidak terorganisir, mengidentifikasi file dan folder mana yang menyertakan data sensitif, dan membatasi siapa yang memiliki akses ke data tersebut. Dengan begitu, keamanan identitas dapat lebih terjaga.

Rencana Kontingensi untuk Situasi Darurat

- a) Kontinjensi adalah suatu kondisi atau situasi yang diperkirakan akan terjadi dalam waktu dekat, namun bisa juga tidak terjadi. Perencanaan kontinjensi adalah proses mengidentifikasi dan menyiapkan rencana berdasarkan situasi yang tidak terduga atau tidak pasti. Rencana darurat tidak selalu efektif jika situasi yang diperkirakan tidak terjadi.

- b) Perencanaan Kontinjensi muncul dari proses perencanaan darurat. Proses perencanaan melibatkan sekelompok orang atau organisasi yang bekerja sama secara berkelanjutan untuk mengembangkan dan menyepakati tujuan bersama serta menentukan tanggung jawab dan tindakan yang harus diambil oleh masing-masing pihak.
- c) Rencana Kontinjensi disiapkan pada tingkat yang diperlukan dan merupakan prasyarat untuk tanggap darurat yang cepat dan efektif. Tanpa perencanaan darurat terlebih dahulu, banyak waktu yang terbuang selama beberapa hari pertama tanggap darurat. Perencanaan kontinjensi harus memperkuat upaya dan kemampuan organisasi dan menjadi dasar rencana operasional dan kontinjensi.

Integrasi Perencanaan Kontingensi dalam Model Bisnis

- a) Menilai Potensi Risiko pada Perusahaan: Perencanaan kontingensi berpartisipasi secara anonim dalam penilaian risiko. Undang kepala departemen, pimpinan tim, atau karyawan untuk berpartisipasi secara anonim dalam penilaian risiko. Mintalah responden mengidentifikasi risiko yang mereka yakini penting dan dorong peserta untuk menyertakan sumber internal dan eksternal. Selanjutnya, mintalah mereka menilai risiko-risiko tersebut berdasarkan kemungkinan dan tingkat keparahannya. Sertakan skala penilaian dari satu sampai 10, dengan skala satu untuk kemungkinan rendah/berdampak rendah dan 10 untuk kemungkinan besar/dampak tinggi. Mungkin penting untuk memberikan contoh setiap peringkat untuk mengkalibrasi hasil yang lebih baik. Setelah tanggapan masuk, kumpulkan pimpinan dan kepala departemen atau pemimpin tim tambahan untuk meninjau tanggapan dan penilaian. Gunakan matriks penilaian risiko atau plot sebar untuk memvisualisasikan tingkat keparahan setiap risiko
- b) Pertimbangkan Pilihan Kelangsungan Bisnis dan Implikasinya Mengakui dampak kecil dari risiko-risiko ini dan respons terhadap risiko-risiko tersebut di seluruh perusahaan sekaligus bersikap transparan dalam praktik kolaborasi, akan memberdayakan para pemimpin untuk mengetahui cara meresponsnya di tingkat departemen. Selain itu, berkolaborasi dalam respons krisis juga memberikan kesempatan kepada pemimpin departemen untuk menyuarakan keprihatinan dan berbagi bagaimana setiap krisis akan berdampak pada tim.
- c) Buat dan Latih Panduan Perencanaan Kontingensi Setelah berkolaborasi dengan rekan satu tim dan menilai potensi risiko, sekarang saatnya memperkuat rencana darurat. Saat menyusun rencana, pastikan untuk menyertakan langkah-langkah yang diambil tim untuk menilai risiko, berbagai skenario yang disusun (bahkan skenario yang mungkin

belum dipilih), dan rekomendasi seberapa sering pimpinan harus meninjau rencana tersebut. Beberapa perusahaan mungkin membuat tampilan tabel minimalis untuk membuat pemicu dan tindakan terlihat, sementara perusahaan lain mungkin mengandalkan dokumentasi menyeluruh untuk mencakup seluruh aspek rencana darurat mereka. Seberapa banyak detail yang di masukkan ke dalam panduan juga akan bergantung pada faktor-faktor yang berperan. Pelanggaran data, misalnya, akan melibatkan anggota tim dan pemangku kepentingan tertentu dengan strategi pemulihan spesifik yang telah diuraikan. Namun bencana alam yang menghancurkan kantor pusat akan melibatkan sejumlah pemangku kepentingan dan rencana pengelolaan sumber daya yang lebih luas. Pendekatan pada akhirnya akan mencerminkan kebutuhan perusahaan dan kompleksitas risikonya.

- d) Tinjau Kembali Rencana Kontinjensi: Penting untuk meninjau kembali dan menyegarkan rencana darurat tidak hanya ketika proses dan teknologi berubah, seperti yang disebutkan Spector, tetapi juga ketika posisi diisi ulang dan peran serta tanggung jawab bergeser. Menurut Shinkman memperingatkan bahwa beberapa orang “cenderung menghadapi risiko yang muncul dengan hanya berasumsi bahwa risiko tersebut akan hilang dan malah memusatkan perhatian mereka pada hal yang paling penting saat ini.” Namun jika permasalahan yang tampaknya kecil ini tidak diatasi, maka akan menjadi permasalahan yang lebih besar dan serius di kemudian hari.

Hubungan Antara Perencanaan dan Work from Home

Peran Perencanaan Dalam Kesuksesan Implementasi WFH

- a) Dampak penerapan Work From Home akan berbeda untuk setiap perusahaan dan karyawan. Berdasarkan banyak penelitian yang dilakukan, tampaknya perusahaan-perusahaan di Indonesia telah melihat penerapan telecommuting memainkan peran penting dalam meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja dan produktivitas, serta mengurangi stres kerja. Untuk mencapai hal tersebut, setiap perusahaan dan setiap karyawan harus menerapkan beberapa strategi dasar. Pertama, ukur produktivitas kantor pusat Anda secara sederhana, obyektif, dan komprehensif. Setiap fungsi dan departemen dalam suatu perusahaan memiliki budayanya masing-masing. Oleh karena itu, dalam mengukur produktivitas, kita harus memperhatikan nilai-nilai unik yang ada pada setiap bagian organisasi. Kedua, memberikan otonomi dan fleksibilitas kepada karyawan untuk beradaptasi dengan situasi saat ini. Hal ini akan mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan percaya diri, memanfaatkan kolaborasi jarak jauh, menjaga komunikasi, dan terus mempelajari teknologi baru untuk memfasilitasi aktivitas WFH

(Bendor -Samuel, 2020).Ketiga, perusahaan harus secara proaktif memenuhi kebutuhan pengembangan diri karyawan, membantu karyawan memilih model pembelajaran online yang sesuai, dan merencanakan jalur karier yang jelas bagi karyawan. Keempat, manajer harus melihat situasi pandemi sebagai peluang untuk memperkuat hubungan emosional dengan karyawan (Xiaomeng, 2020). Kelima, karyawan harus mengatur jadwal kerja yang efektif. Ini dimulai dengan memprioritaskan tugas-tugas sulit. Selain itu, manfaat teknologi dapat membantu mengukur penggunaan media sosial, sehingga memudahkan karyawan menghindari gangguan saat bekerja. Manajemen waktu yang tepat memfasilitasi upaya karyawan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Scott, 2020). Keenam, karyawan perlu menciptakan kondisi yang kondusif bagi pekerjaannya. Dukungan dari keluarga dan kerabat memudahkan karyawan melakukan multitasking selama bekerja dari rumah. Poin ketujuh adalah pentingnya berpikir positif. Menanamkan afirmasi positif dapat membantu karyawan Anda tetap tenang saat mereka melakukan tugas yang berbeda. Kestabilan emosi menjadi kunci sukses menjadi pribadi yang tangkas dan tangguh di masa-masa sulit.

- b) Bekerja dari rumah dan keseimbangan kehidupan kerja: Ketika WHO mengumumkan bahwa COVID-19 tidak lebih dari sebuah pandemi, perusahaan mulai memikirkan cara-cara baru dalam bekerja. Untuk itu, manajer senior harus mampu menjaga keselamatan karyawan dalam bekerja dan kestabilan kinerja perusahaan sekaligus. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa telecommuting memberikan dampak positif, antara lain membuat orang tua lebih dekat dengan anak, menghemat biaya transportasi, dan membuat karyawan lebih efisien dalam tugas sehari-hari. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan di Inggris yang menunjukkan bahwa bekerja dari rumah memberikan dampak positif pada berbagai aspek seperti keseimbangan kehidupan kerja dan produktivitas (McCallum, 2020). Menurut survei Forum Ekonomi Dunia tahun 2020 terhadap 400 pendiri dan karyawan startup di Inggris yang dilakukan oleh Founders Forum, sebuah platform komunitas pengusaha dan CEO global, hampir 50 responden mengatakan: Kami percaya pada fleksibilitas, waktu bersama keluarga, dan keseimbangan kehidupan kerja.
- c) Dampak positif dari penerapan telecommuting dapat disebutkan. Namun konsep work-life balance telah lama diperdebatkan. Faktanya, menurut Crosbie & Moore (2004), mencapai keseimbangan hidup dan kerja merupakan tujuan yang penting. Pada hakikatnya, pemetaan kebutuhan work-life balance dapat dilihat dari tiga perspektif berbeda yang saling terkait. Pertama, ada waktu dan ruang pribadi yang kita perlukan

untuk menjaga tubuh, pikiran, dan jiwa kita. Kedua, Anda punya waktu untuk peduli dan memperhatikan orang lain. Ketiga, kita punya waktu untuk meningkatkan kemampuan ekonomi atau keuangan kita. Ketika ketiga aspek kehidupan dan pekerjaan seseorang ini seimbang, maka keseimbangan kehidupan kerja akan tercapai (Williams, 2000). Telecommuting dan stres di tempat kerja Seperti yang ditunjukkan dalam penelitian sebelumnya.

Adopsi Perencanaan sebagai Upaya Pengelolaan Risiko

- a) Identifikasi Risiko: Proses identifikasi risiko meliputi analisis dan pemantauan faktor internal dan eksternal penyebab risiko.
- b) Pengukuran Risiko: Pengukuran Risiko dilakukan untuk memahami tingkat potensi risiko sehingga dapat mengenali dampak risiko dan menentukan prioritas risiko untuk mengidentifikasi risiko yang paling relevan yang akan dilakukan. Dengan mengukur risiko, Anda dapat menentukan kepentingan relatifnya dan memperoleh informasi yang nantinya membantu Anda membuat keputusan manajemen risiko yang tepat. Pemetaan Risiko: Pemetaan risiko dilakukan untuk menentukan prioritas penanganan risiko dari risiko yang teridentifikasi.
- c) Hal ini berarti mengklasifikasikan risiko ke dalam kelompok tertentu, mengidentifikasi jenis risiko, dan mengambil tindakan yang tepat tergantung pada tingkat risiko. Dasar penentuan prioritas risiko adalah tujuan perusahaan atau institusi. Semakin besar kontribusi risiko terhadap tujuan perusahaan, semakin tinggi prioritas pemrosesannya. Risiko-risiko tersebut dibagi menjadi empat kategori: risiko ekstrim, risiko tinggi, risiko sedang, dan risiko rendah.
- d) Pengelolaan: Setelah dilakukan pemetaan risiko, pengelolaan risiko dapat dilakukan dengan memilih dan menyetujui tindakan risiko. Manajemen risiko digunakan untuk memilih dan menerapkan langkah-langkah untuk mengendalikan risiko. Ada lima strategi pengelolaan risiko: penghindaran risiko (risk penghindaran), pengurangan risiko (risk education), penghindaran risiko (risk retensi), pembagian risiko (risk sharing), dan transfer risiko (risk transfer).
- e) Pengendalian: Manajemen risiko dilakukan untuk memastikan bahwa manajemen risiko dilaksanakan sesuai rencana. Mampu mengetahui kecukupan dan keberhasilan manajemen risiko yang diterapkan pada suatu fasilitas perusahaan atau organisasi.

Dampak Perencanaan Terhadap Produktivitas dan Kesejahteraan Karyawan

- a) Motivasi terhadap kerja disebut sebagai penggerak atau dorongan yang menimbulkan semangat dan juga dapat mengubah perilaku seseorang menjadi lebih baik. Motivasi kerja menyangkut upaya untuk mendorong dan menggairahkan karyawan dalam bekerja. Motivasi kerja pegawai berasal dari dalam diri individu disebut motivasi internal dan motivasi ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik muncul dari pengaruh luar yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan yang diharapkan. Benowitz (2001: 43) Motivasi kerja adalah kekuatan yang membuat orang berperilaku tertentu. Memotivasi kerja melalui pelatihan, seperti mengadakan pelatihan peningkatan usaha, pemberian insentif (bonus) kepada karyawan yang berprestasi, inisiatif untuk mengoptimalkan kinerja karyawan, dan kegiatan khusus untuk membangun ikatan antara karyawan dan manajer, serta meningkatkan motivasi kerja karyawan.
- b) Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku yang dilakukan secara sukarela dan sadar untuk menaati peraturan, tertulis maupun tidak tertulis, yang ditetapkan oleh perusahaan (Nizemito, 2006: 199). Perilaku tidak disiplin yang terjadi mencerminkan persepsi negatif pegawai terhadap kontrol yang dilakukan oleh tindakan pemimpin. Yang terbaik adalah ketika perilaku disiplin baru karyawan tersebut mencerminkan persepsi positif terhadap kendali supervisor atau manajer. Disiplin merupakan salah satu tugas manajer, karena semakin disiplin pegawai maka prestasi kerjanya akan semakin baik dan kualitas pegawainya akan semakin tinggi. Tanpa kedisiplinan karyawan, sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin pegawai tercermin dari ketaatan pegawai terhadap jam kerja sehari-hari, penggunaan seragam kerja dan tanda pengenal, serta kepatuhan pegawai terhadap peraturan.
- c) Pengalaman Kerja Menurut Martoyo (Wirawan et al., 2018), pengalaman kerja adalah lamanya seorang pegawai bekerja di suatu tempat kerja, sejak mulai bekerja hingga saat ini. Sedangkan menurut Pak Foster (Sasonko, 2018), pengalaman kerja adalah ukuran lamanya waktu atau jumlah pekerjaan yang dilakukan seseorang untuk memahami tugas pekerjaan dan melaksanakannya dengan sukses. Menurut Sutrisno (Swanto, Kosasi, Nurjaya, Sunarsi, & Erlanga, 2021), pengalaman kerja mengacu pada kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan segala tugas dan kewajiban berdasarkan pengalaman kerja pegawai tersebut. Pengalaman profesional sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan hasil kerja yang efektif dan meningkatkan produktivitas kerja pegawai itu sendiri. Semakin lama seorang karyawan bekerja pada suatu

perusahaan maka semakin banyak pula pengalaman yang diperolehnya (Rahmawati, 2016). Pengalaman kerja merupakan kekayaan pegawai yang diperoleh melalui proses pendidikan pada saat pegawai melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawabnya (Situmeang, 2017).

Pengalaman dan Tantangan Praktis dalam Penerapan WFH

Banyak organisasi dan individu telah mengalami sejumlah pengalaman dan tantangan praktis dalam menerapkan kerja dari rumah (WFH), terutama sejak pandemi COVID-19 melanda dan memaksa banyak orang untuk beralih ke model kerja ini. Mengingat ini adalah fenomena baru bagi sejumlah besar orang, transisi ke model kerja WFH telah merambah berbagai bidang dalam usaha mereka untuk terus produktif. Ada rintangan dalam bentuk teknologi, manajemen waktu, dan hubungan antarpribadi, semuanya penting dalam operasi sehari-hari dan penting untuk dikendalikan dengan cermat. Sepanjang masa transisi ini, pelbagai strategi dan peralatan telah diperkenalkan, dicoba dan diterapkan dengan harapan untuk memudahkan proses transisi ini, sejauh mana langkah-langkah ini berhasil masih merupakan subjek perkembangan dan penilaian lebih lanjut.

Studi Kasus: Keberhasilan Implementasi WFH

Berikut adalah beberapa studi kasus yang menunjukkan keberhasilan implementasi work from home (WFH) di berbagai bidang dan organisasi:

- 1) Penerapan WFH pada organisasi pemerintahan di Indonesia: Studi kasus ini menganalisis faktor-faktor kritis yang mempengaruhi dan menentukan keberhasilan e-government selama penerapan WFH di sebuah organisasi pemerintah di Indonesia. Dengan menggunakan metode Analytical Hierarchy Process, studi ini mengidentifikasi 12 faktor yang terbagi dalam tiga kategori, yaitu 'Organisasi', 'Teknologi', dan 'Sumber Daya Manusia'. Hasilnya, 'Sumber Daya Manusia' adalah kriteria paling penting, diikuti oleh 'Organisasi' dan 'Teknologi', kemudian faktor-faktor paling penting dari kriteria tersebut yang mempengaruhi dan menentukan keberhasilan e-government selama penerapan WFH adalah 'Kesehatan', 'Insentif', dan 'Infrastruktur', secara berurutan.
- 2) Penerapan WFH pada Perusahaan *myosh*, Perusahaan yang bergerak di bidang pengembangan aplikasi: Studi kasus ini menunjukkan pengalaman tim *myosh*, sebuah perusahaan yang menyediakan platform terbuka untuk pengembangan aplikasi, yang telah produktif bekerja dari rumah selama lebih dari 17 tahun. Studi kasus ini menyoroti manfaat bekerja dari rumah, seperti fleksibilitas, keseimbangan hidup-kerja, efisiensi, dan kesejahteraan karyawan. Studi kasus ini juga memberikan beberapa tips dan saran

untuk memastikan kerja dari rumah berjalan lancar, seperti menggunakan teknologi yang tepat, berkomunikasi secara teratur, menetapkan tujuan dan harapan yang jelas, dan menghargai keragaman dan perbedaan gaya kerja.

- 3) Penerapan WFH pada Perusahaan London Energy: Studi kasus ini menggambarkan bagaimana LondonEnergy, sebuah perusahaan yang mengelola limbah dan energi di London, beradaptasi dengan WFH selama pandemi COVID-19. Studi kasus ini menekankan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan yang sebagian besar karyawannya bersifat operasional dan harus bekerja di tempat, sementara sebagian kecil yang bersifat administratif dapat bekerja dari rumah. Studi kasus ini juga menunjukkan bagaimana perusahaan tersebut mengatasi tantangan tersebut dengan mengadopsi teknologi baru, memberikan dukungan kesehatan mental, dan meningkatkan keterlibatan karyawan.

Hambatan dan Tantangan yang Dihadapi Organisasi

Penerapan Work From Home (WFH) oleh organisasi, meskipun membawa sejumlah manfaat, juga dapat dihadapi oleh sejumlah hambatan dan tantangan. Berikut adalah beberapa di antaranya:

- 1) Tantangan Infrastruktur Teknologi:

Ketergantungan pada teknologi dan infrastruktur digital dapat menjadi hambatan jika organisasi tidak memiliki sistem yang andal atau karyawan tidak memiliki akses yang memadai ke perangkat keras dan lunak yang diperlukan.

- 2) Keamanan Informasi:

WFH meningkatkan risiko keamanan informasi karena data organisasi dapat diakses dari luar lingkungan kontrol perusahaan. Perlindungan terhadap kebocoran data dan serangan siber menjadi kritis.

- 3) Isolasi dan Kesejahteraan Mental:

Karyawan yang bekerja dari rumah mungkin mengalami isolasi sosial dan kesulitan memisahkan kehidupan pribadi dan profesional. Kesejahteraan mental dapat terpengaruh karena kurangnya interaksi sosial dan dukungan rekan kerja.

- 4) Kurangnya Kolaborasi dan Komunikasi:

Kolaborasi spontan yang terjadi di lingkungan kantor seringkali sulit untuk direplikasi secara virtual. Komunikasi dapat menjadi tantangan, terutama jika tidak ada alat dan kebijakan yang tepat untuk mendukungnya.

5) Kontrol dan Pengawasan Kinerja:

Manajer mungkin merasa sulit untuk mengukur kinerja karyawan secara akurat ketika bekerja dari rumah. Tantangan dalam memastikan produktivitas dan memberikan pengawasan tanpa terlalu intrusif.

6) Keseimbangan Hidup dan Pekerjaan:

Memelihara keseimbangan antara hidup dan pekerjaan menjadi lebih sulit saat bekerja dari rumah. Karyawan dapat merasa cenderung bekerja berlebihan atau kesulitan untuk menetapkan batas antara pekerjaan dan waktu pribadi.

7) Keterbatasan Peralatan dan Lingkungan Kerja:

Tidak semua karyawan memiliki akses ke peralatan atau lingkungan kerja yang memadai di rumah. Kurangnya meja atau kursi yang ergonomis dapat mempengaruhi kesehatan fisik karyawan.

8) Kesulitan dalam Pelatihan dan Pengembangan:

Pelatihan dan pengembangan karyawan mungkin menjadi lebih sulit di lingkungan WFH. Keterbatasan interaksi langsung dapat menghambat proses pembelajaran dan pengembangan tim.

9) Tantangan Peraturan dan Kebijakan:

Organisasi mungkin perlu menyesuaikan kebijakan dan prosedur mereka untuk mendukung WFH, dan hal ini dapat memerlukan perubahan signifikan dalam budaya dan praktik kerja organisasi.

10) Keterbatasan Fasilitas dan Sumber Daya Kolektif:

Beberapa pekerjaan memerlukan fasilitas atau sumber daya kolektif yang sulit diakses saat bekerja dari rumah. Hal ini dapat mempengaruhi sejumlah industri yang bergantung pada lingkungan kerja bersama.

Menghadapi tantangan ini memerlukan pendekatan holistik yang melibatkan kebijakan yang baik, dukungan teknologi yang tepat, dan komunikasi terbuka antara manajemen dan karyawan. Organisasi perlu terus memantau dan menyesuaikan strategi mereka agar sesuai dengan evolusi kebutuhan dan dinamika WFH.

Pembelajaran dan Peningkatan dari Pengalaman WFH

Penerapan Work From Home (WFH) telah memberikan sejumlah pembelajaran berharga bagi individu dan organisasi. Berikut adalah beberapa pembelajaran dan peningkatan yang dapat diidentifikasi dari pengalaman WFH:

1. Fleksibilitas dan Keseimbangan Hidup-Pekerja:

WFH telah membuktikan bahwa fleksibilitas waktu dapat meningkatkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Peningkatan kesadaran terhadap pentingnya menjaga keseimbangan ini mungkin membawa perubahan dalam kebijakan perusahaan terkait jam kerja fleksibel.

2. Penggunaan Teknologi yang Lebih Efektif:

Pengalaman WFH mendorong penggunaan teknologi kolaboratif secara lebih intensif. Ini termasuk penggunaan aplikasi konferensi video, platform kolaborasi, dan alat-alat produktivitas online. Organisasi dapat terus mengoptimalkan penggunaan teknologi ini untuk meningkatkan efisiensi.

3. Kemampuan Adaptasi dan Inovasi:

Penerapan WFH memerlukan kemampuan adaptasi yang cepat dari semua pihak. Ini dapat meningkatkan kapasitas organisasi untuk berinovasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis atau situasi krisis.

4. Pentingnya Kesejahteraan Mental:

WFH telah memperkuat kesadaran akan kesejahteraan mental karyawan. Organisasi dapat lebih memperhatikan dukungan kesehatan mental, menyediakan sumber daya, dan mempromosikan budaya yang mendukung kesejahteraan mental.

5. Keterampilan Manajemen Jarak Jauh:

Manajer dan pemimpin tim telah belajar mengelola tim secara efektif dari jarak jauh. Ini mencakup pengembangan keterampilan komunikasi virtual, pengelolaan kinerja jarak jauh, dan penguatan keterampilan kepemimpinan yang adaptif.

6. Pembentukan Kultur Kolaboratif Online:

WFH telah membawa perhatian pada pembentukan kultur kolaboratif yang efektif secara online. Organisasi mungkin terus mengembangkan cara untuk memelihara semangat tim dan kolaborasi meskipun anggota tim bekerja dari lokasi yang berbeda.

7. Peningkatan Diri dan Pembelajaran Mandiri:

Karyawan WFH sering kali harus mengelola waktu dan tanggung jawab mereka sendiri. Ini mendorong pengembangan keterampilan manajemen waktu, otonomi, dan kemandirian dalam pembelajaran.

8. Peningkatan Akses ke Talenta Global:

WFH memungkinkan organisasi untuk merekrut dan mempertahankan talenta dari berbagai lokasi geografis. Ini dapat membawa keuntungan dalam diversitas tim dan akses ke sumber daya manusia yang lebih luas.

9. Keamanan Data yang Lebih Diperhatikan:

WFH telah menyoroti pentingnya keamanan data dan perlindungan privasi. Organisasi mungkin meningkatkan upaya untuk melindungi data karyawan dan perusahaan dari potensi ancaman keamanan.

10. Fleksibilitas Model Kerja:

Penerapan WFH membawa pembelajaran bahwa model kerja yang fleksibel dapat menjadi pilihan yang efektif. Organisasi dapat mempertimbangkan untuk menerapkan model kerja yang menggabungkan kantor dan WFH, menciptakan pilihan yang lebih fleksibel untuk karyawan.

Penting untuk terus memperhatikan pembelajaran ini dan menggunakan pengalaman WFH sebagai peluang untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, efisiensi operasional, dan keberlanjutan bisnis. Ini juga merupakan langkah yang signifikan dalam memahami bagaimana pertukaran cara kerja tradisional dengan model WFH dapat memberikan manfaat khususnya dalam situasi seperti saat ini. Dengan mempertimbangkan faktor produktivitas karyawan, metode kerja WFH mungkin bukan hanya menjadi solusi jangka pendek tetapi juga strategi jangka panjang yang potensial. Oleh karena itu, harus ada kebijakan yang diatur dengan jelas untuk memastikan bahwa anggota tim dapat bekerja dengan efektif dan efisien selagi mempertahankan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Ini bukan hanya tentang menyesuaikan diri dengan situasi saat ini, tetapi juga tentang mempersiapkan masa depan perusahaan yang dinamis dan berkelanjutan.

Strategi Perencanaan Adaptif dalam Lingkungan Bisnis Dinamis

Keterkaitan dengan Perubahan Mendalam dalam Bisnis

Strategi perencanaan adaptif dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan penerapan Work From Home (WFH) harus mencerminkan keberlanjutan, fleksibilitas, dan kesiapan untuk mengatasi perubahan mendalam. Berikut adalah beberapa strategi perencanaan adaptif yang relevan dengan situasi WFH dan perubahan mendalam dalam bisnis:

11. Analisis Risiko yang Terus-Menerus:

Melakukan analisis risiko secara terus-menerus untuk mengidentifikasi potensi risiko yang dapat muncul dalam lingkungan WFH. Ini termasuk risiko keamanan informasi, risiko kesejahteraan karyawan, dan risiko operasional terkait perubahan dalam kebijakan pemerintah atau kondisi pasar.

12. Fleksibilitas dalam Struktur Organisasi:

Menerapkan struktur organisasi yang fleksibel untuk memfasilitasi adaptasi terhadap perubahan. Ini mungkin melibatkan penggunaan tim lintas-fungsional, struktur

organisasi matriks, atau model organisasi yang dapat berubah dengan cepat sesuai kebutuhan.

13. Kemampuan Pemulihan yang Cepat:
Membangun kemampuan pemulihan yang cepat untuk mengatasi gangguan bisnis atau perubahan mendalam yang tidak terduga. Ini mencakup rencana pemulihan bencana, pengelolaan krisis, dan strategi untuk mempercepat pemulihan operasional.
14. Investasi dalam Teknologi dan Infrastruktur:
Menginvestasikan sumber daya dalam teknologi dan infrastruktur yang mendukung model WFH. Ini mencakup keamanan siber, konektivitas yang andal, dan perangkat lunak kolaborasi yang memungkinkan produktivitas karyawan dari jarak jauh.
15. Pengembangan Keterampilan dan Kemampuan Karyawan:
Menekankan pada pengembangan keterampilan dan kemampuan karyawan yang memungkinkan mereka untuk bekerja secara efektif dalam lingkungan WFH. Pelatihan terus-menerus dan peningkatan keterampilan menjadi kunci untuk memastikan karyawan dapat beradaptasi dengan perubahan tuntutan pekerjaan.
16. Budaya Organisasi yang Adaptif:
Membangun budaya organisasi yang mendukung adaptasi dan inovasi. Budaya yang memotivasi karyawan untuk berkontribusi pada solusi kreatif dan berbagi ide akan membantu organisasi untuk berkembang dalam lingkungan bisnis yang dinamis.
17. Sistem Pengambilan Keputusan yang Cepat dan Adaptif:
Mengembangkan sistem pengambilan keputusan yang cepat dan adaptif. Ini mencakup pemberdayaan tim untuk mengambil keputusan di tingkat operasional dan penggunaan data real-time untuk mendukung keputusan strategis.
18. Kerjasama yang Ditingkatkan:
Mendorong kolaborasi dan komunikasi yang lebih baik di antara tim yang bekerja dari jarak jauh. Ini dapat melibatkan penggunaan alat kolaborasi online, pertemuan virtual berkala, dan inisiatif untuk memperkuat hubungan interpersonal.
19. Diversifikasi Pasar dan Portofolio Produk:
Diversifikasi pasar dan portofolio produk untuk mengurangi risiko terkait perubahan mendalam dalam satu segmen pasar atau produk. Mencari peluang baru dan terus memonitor tren pasar adalah kunci dalam lingkungan bisnis yang dinamis.
20. Komitmen pada Keberlanjutan:

Mengintegrasikan keberlanjutan sebagai bagian dari strategi bisnis. Ini mencakup tanggung jawab sosial perusahaan, praktik bisnis yang berkelanjutan, dan adaptasi terhadap perubahan dalam regulasi atau kebijakan lingkungan.

21. Kebijakan Kesejahteraan Karyawan yang Fleksibel:

kebijakan kesejahteraan karyawan yang fleksibel untuk mendukung kesehatan mental dan fisik mereka. Ini termasuk pemberian cuti yang fleksibel, program kesehatan, dan dukungan psikologis.

Strategi ini harus dinamis dan terus diperbarui sesuai dengan perkembangan lingkungan bisnis dan perubahan dalam praktik kerja, termasuk penerapan WFH. Keberhasilan perencanaan adaptif terletak pada kemampuan organisasi untuk tetap tanggap dan responsif terhadap perubahan eksternal dan internal.

Respons Terhadap Dinamika Ekonomi, Sosial, dan Teknologi

Strategi perencanaan adaptif dalam lingkungan bisnis yang dinamis dengan implementasi Work From Home (WFH) dan respons terhadap dinamika ekonomi, sosial, dan teknologi harus mencakup serangkaian langkah-langkah yang komprehensif.

Peran Perencanaan dalam Meningkatkan Ketahanan Organisasi

Perencanaan memiliki peran krusial dalam meningkatkan ketahanan organisasi, terutama dalam konteks strategi perencanaan adaptif dalam lingkungan bisnis yang dinamis, termasuk penerapan Work From Home (WFH). Berikut adalah beberapa peran penting perencanaan dalam meningkatkan ketahanan organisasi:

1. Mengidentifikasi Risiko dan Peluang:

Peran: Mendeteksi dan mengidentifikasi risiko dan peluang yang mungkin muncul dari lingkungan bisnis yang dinamis dan penerapan WFH.

Manfaat: Dengan mengetahui risiko dan peluang, organisasi dapat mengambil tindakan preventif untuk mengurangi dampak risiko dan memanfaatkan peluang yang muncul.

2. Merumuskan Rencana Kontinuitas Bisnis:

Peran: Membangun rencana kontinuitas bisnis yang mencakup strategi pemulihan setelah terjadi gangguan atau perubahan signifikan.

Manfaat: Rencana kontinuitas bisnis membantu organisasi untuk tetap operasional dalam situasi darurat dan meminimalkan kerugian akibat gangguan.

3. Menyesuaikan Kebijakan dan Prosedur:

Peran: Mengidentifikasi kebijakan dan prosedur yang perlu disesuaikan dengan kondisi lingkungan bisnis yang berubah.

Manfaat: Kebijakan dan prosedur yang sesuai dengan perubahan lingkungan memastikan bahwa organisasi dapat beradaptasi dan tetap sesuai dengan regulasi dan kebutuhan operasional.

4. Mengintegrasikan Teknologi dan Infrastruktur:

Peran: Merencanakan dan mengimplementasikan teknologi dan infrastruktur yang mendukung model WFH dan kebutuhan operasional lainnya.

Manfaat: Integrasi teknologi yang tepat meningkatkan efisiensi kerja jarak jauh dan memastikan bahwa organisasi memiliki infrastruktur yang tangguh.

5. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan:

Peran: Menyusun program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan dalam bekerja dari rumah.

Manfaat: Karyawan yang terampil dan terlatih dengan baik dapat beradaptasi dengan lingkungan WFH dengan lebih baik, meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan.

6. Pengelolaan Risiko Keamanan:

Peran: Mengidentifikasi dan mengelola risiko keamanan terkait dengan WFH, termasuk keamanan siber dan proteksi data.

Manfaat: Pengelolaan risiko keamanan yang efektif membantu melindungi organisasi dari potensi ancaman dan pelanggaran keamanan.

7. Membangun Ketangguhan Finansial:

Peran: Membuat rencana keuangan yang memperhitungkan fluktuasi ekonomi dan mengidentifikasi sumber daya keuangan alternatif.

Manfaat: Ketangguhan finansial memungkinkan organisasi untuk tetap beroperasi bahkan dalam kondisi ekonomi yang sulit.

8. Pengelolaan Hubungan Pemangku Kepentingan:

Peran: Berkomunikasi dengan pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, dan pemasok, untuk memahami kebutuhan dan ekspektasi mereka.

Manfaat: Membangun hubungan yang kuat dengan pemangku kepentingan membantu organisasi dalam menjaga dukungan dan keterlibatan di masa sulit.

9. Evaluasi dan Pembelajaran Berkelanjutan:

Peran: Menyelenggarakan proses evaluasi berkelanjutan untuk memantau efektivitas strategi perencanaan adaptif.

Manfaat: Pembelajaran terus-menerus memungkinkan organisasi untuk terus meningkatkan respons terhadap perubahan dan mengoptimalkan strategi mereka.

10. Mengembangkan Budaya Adaptasi:

Peran: Membentuk budaya organisasi yang adaptif dan inovatif, di mana setiap anggota tim merasa termotivasi untuk beradaptasi dengan perubahan.

Manfaat: Budaya adaptasi menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa nyaman berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan, membawa kemajuan dan keberlanjutan.

Perencanaan adaptif yang efektif memerlukan kolaborasi antar departemen, pemahaman yang mendalam tentang dinamika bisnis, dan kesiapan untuk mengubah strategi saat diperlukan. Organisasi yang memiliki perencanaan adaptif yang baik akan lebih mampu menghadapi tantangan dan meraih peluang dalam lingkungan bisnis yang berubah-ubah.

Manajemen Sumber Daya Manusia dan Peranannya dalam Implementasi WFH

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran penting dalam implementasi kerja dari rumah (WFH). Beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan dalam manajemen SDM untuk mendukung WFH antara lain:

1. Kebijakan dan Prosedur

- a) Penyusunan Kebijakan WFH: Membuat kebijakan yang jelas dan komprehensif terkait WFH, termasuk jam kerja, ketersediaan, kriteria pekerjaan yang dapat dilakukan dari jarak jauh, dan tanggung jawab karyawan.
- b) Prosedur Kerja: Mendefinisikan prosedur kerja yang efektif untuk komunikasi, pelaporan, dan manajemen kinerja karyawan yang WFH.

2. Infrastruktur dan Teknologi

- a) Ketersediaan Perangkat dan Akses Internet: Memastikan karyawan memiliki perangkat yang memadai dan akses internet yang stabil untuk menjalankan tugas dengan baik dari rumah.
- b) Pengamanan Data: Memastikan bahwa sistem yang digunakan aman dari ancaman keamanan dan memberikan panduan tentang praktik keamanan informasi kepada karyawan.

3. Kesejahteraan dan Keseimbangan Kerja

- a) Dukungan Kesejahteraan Mental: Memberikan dukungan dan sumber daya bagi karyawan untuk menjaga kesehatan mental saat bekerja dari rumah.
- b) Mendorong Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi: Menghormati batas antara waktu kerja dan waktu pribadi untuk mencegah kelelahan dan burnout.

4. Komunikasi dan Kolaborasi

- a) Peningkatan Komunikasi: Memastikan adanya alat komunikasi yang efektif dan mengembangkan strategi komunikasi yang tepat untuk menjaga keterlibatan dan kolaborasi antar tim.
- b) Pelatihan dan Pengembangan: Menyediakan pelatihan untuk karyawan agar dapat menggunakan alat kolaborasi dan manajemen waktu dengan efisien.

5. Manajemen Kinerja

- a) Pemantauan Kinerja: Menerapkan sistem pemantauan kinerja yang adil dan transparan untuk mengukur produktivitas dan pencapaian tujuan.
- b) Umpan Balik dan Pengakuan: Memberikan umpan balik secara teratur dan pengakuan atas pencapaian yang baik untuk menjaga motivasi karyawan.
- c) Implementasi WFH dengan efektif membutuhkan perencanaan yang matang dan dukungan yang berkelanjutan dari manajemen SDM. Ini melibatkan pemahaman terhadap kebutuhan karyawan, memastikan ketersediaan sumber daya yang diperlukan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

Perubahan Paradigma Manajemen SDM

Perubahan paradigma manajemen sumber daya manusia (SDM) telah mengalami evolusi signifikan seiring dengan perubahan dinamika bisnis dan perubahan dalam paradigma kerja. Beberapa perubahan paradigma dalam manajemen SDM meliputi:

1. Dari Manajemen Tradisional ke Manajemen Berbasis Kinerja

- a) Tradisional: Fokus pada kontrol dan pengawasan.
- b) Berbasis Kinerja: Lebih menekankan pada pengukuran hasil dan kontribusi nyata terhadap tujuan organisasi. Pemantauan dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan karyawan berkontribusi secara maksimal.

2. Dari Manajemen Otoriter ke Kepemimpinan Berbasis Kolaborasi

- a) Otoriter: Struktur hierarkis yang kuat dan komunikasi satu arah.
- b) Berbasis Kolaborasi: Mengutamakan keterlibatan karyawan, memberikan ruang untuk ide-ide baru, dan mendorong kerja sama tim untuk mencapai tujuan bersama.

3. Dari Fokus Pada Tugas ke Pengembangan Individu

- a) Fokus pada Tugas: Mengutamakan penyelesaian tugas-tugas yang ditugaskan.
- b) Pengembangan Individu: Memberikan perhatian pada pengembangan keterampilan, potensi, dan karir karyawan sehingga mereka dapat berkembang secara profesional.

4. Dari Manajemen Tradisional Waktu ke Fleksibilitas Kerja
 - c) Tradisional Waktu: Berfokus pada jam kerja tetap dan lokasi kerja tertentu.
 - d) Fleksibilitas Kerja: Menerima dan mendorong fleksibilitas dalam jam kerja dan lokasi kerja seperti work from home (WFH), jadwal fleksibel, atau model kerja hibrida.
5. Dari Pengelolaan Konflik ke Peningkatan Kesejahteraan Karyawan
 - e) Pengelolaan Konflik: Lebih berfokus pada menangani konflik antara manajemen dan karyawan.
 - f) Peningkatan Kesejahteraan Karyawan: Memperhatikan kesejahteraan fisik dan mental karyawan sebagai faktor utama dalam produktivitas dan keberhasilan organisasi.
6. Dari Pengambilan Keputusan Sentralisasi ke Keputusan Berbasis Data
 - g) Sentralisasi: Keputusan diambil oleh manajemen puncak tanpa melibatkan banyak pihak.
 - h) Berbasis Data: Menggunakan analisis data untuk pengambilan keputusan yang lebih akurat dan berdasarkan fakta.

Perubahan paradigma ini tercermin dalam pendekatan manajemen SDM yang lebih adaptif, berorientasi pada karyawan, dan berfokus pada nilai jangka panjang bagi individu dan organisasi. Perubahan ini juga memberikan respons terhadap perubahan lingkungan kerja, teknologi, dan ekspektasi karyawan.

Kesejahteraan dan Keterlibatan Karyawan dalam Konteks WFH

Kesejahteraan dan keterlibatan karyawan menjadi krusial dalam konteks kerja dari rumah (WFH) karena lingkungan kerja yang berubah. Berikut beberapa faktor yang penting untuk dipertimbangkan:

1. Kesejahteraan Mental dan Fisik

Keseimbangan Kehidupan Kerja: Mendorong kejelasan batas antara waktu kerja dan waktu pribadi untuk mencegah kelelahan dan stres yang berlebihan.

Dukungan Emosional: Menyediakan sumber daya atau akses ke layanan kesehatan mental untuk mendukung karyawan yang mungkin mengalami tekanan psikologis.

Peningkatan Aktivitas Fisik: Mendorong karyawan untuk menjaga kesehatan fisik dengan jeda aktifitas dan latihan fisik selama waktu kerja yang panjang.

2. Komunikasi dan Keterlibatan

Komunikasi Terbuka dan Rutin: Memastikan ada saluran komunikasi yang terbuka untuk konsultasi, update, dan mendengarkan masukan dari karyawan.

Keterlibatan Tim: Mendorong kolaborasi dan interaksi antar anggota tim dengan menggunakan alat komunikasi yang sesuai untuk mempertahankan ikatan sosial dan produktivitas.

3. Dukungan Teknologi dan Akses

Infrastruktur yang Memadai: Memastikan karyawan memiliki akses yang stabil dan perangkat yang diperlukan untuk bekerja efisien dari rumah. Pelatihan dan Dukungan Teknologi: Menyediakan bantuan teknis dan pelatihan untuk memastikan karyawan dapat mengoptimalkan penggunaan alat dan aplikasi yang digunakan untuk WFH.

4. Pengakuan dan Penghargaan

Pengakuan Pencapaian: Memberikan apresiasi dan pengakuan atas hasil kerja yang baik untuk menjaga motivasi dan keterlibatan karyawan.

Memberikan Dukungan Karir: Memberikan kesempatan bagi pengembangan karir dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan terhadap kesuksesan perusahaan.

5. Pengelolaan Kinerja yang Adil

Transparansi dan Tanggung Jawab: Menetapkan tujuan yang jelas dan transparan, serta memastikan tanggung jawab yang seimbang bagi karyawan untuk bekerja secara mandiri.

Evaluasi Berdasarkan Hasil: Mengukur kinerja berdasarkan hasil dan pencapaian tujuan, bukan hanya berdasarkan waktu yang dihabiskan.

Dalam konteks WFH, perhatian pada kesejahteraan dan keterlibatan karyawan menjadi kunci. Mendukung karyawan dalam aspek fisik, mental, dan profesional akan memungkinkan mereka untuk tetap produktif dan terlibat, serta memastikan keberlangsungan kesuksesan perusahaan dalam jangka panjang.

Dukungan Karyawan dan Pengembangan Keterampilan

Dukungan karyawan dan pengembangan keterampilan menjadi aspek penting dalam memastikan pertumbuhan dan kesejahteraan baik bagi individu maupun perusahaan. Beberapa langkah yang dapat diambil untuk mendukung karyawan dan pengembangan keterampilan mereka adalah:

1. Penyediaan Sumber Daya

- a) Akses ke Pelatihan dan Sumber Belajar: Menyediakan akses ke platform pelatihan online, kursus, webinar, atau sumber daya belajar lainnya untuk pengembangan keterampilan yang relevan dengan peran atau industri.
- b) Mentor dan Pembimbingan: Memfasilitasi program mentorship atau pembimbingan untuk membantu karyawan dalam pertumbuhan profesional mereka.

2. Rencana Pengembangan Karir

- a) Diskusi Pengembangan Karir: Melakukan percakapan rutin antara manajer dan karyawan untuk menetapkan tujuan karir, meninjau kemajuan, dan mengevaluasi kebutuhan pengembangan.
- b) Rencana Pengembangan Pribadi: Membantu karyawan untuk membuat rencana pengembangan pribadi yang mencakup keterampilan yang ingin diperoleh atau ditingkatkan.

3. Fleksibilitas dalam Pekerjaan

- a) Penugasan Proyek Tertentu: Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk terlibat dalam proyek-proyek khusus yang dapat membantu mereka memperluas keterampilan dan pengetahuan mereka.
- b) Rotasi Pekerjaan: Menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk mencoba peran atau departemen lain yang dapat membantu mereka memperoleh wawasan yang lebih luas.

4. Pengakuan dan Penghargaan

- a) Pengakuan Pencapaian: Memberikan apresiasi yang jelas atas pencapaian karyawan dalam pengembangan keterampilan mereka.
- b) Insentif dan Bonus: Memberikan insentif atau bonus kepada karyawan yang menunjukkan komitmen yang kuat dalam pengembangan keterampilan dan kontribusi yang signifikan bagi perusahaan.

5. Budaya Pembelajaran yang Didukung

- a) Pentingkan Pembelajaran Berkelanjutan: Mendorong budaya di mana pembelajaran kontinu diapresiasi dan didukung.
- b) Berbagi Pengetahuan: Mendorong karyawan untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan mereka melalui forum internal atau sesi berbagi.
- c) Mendukung pengembangan keterampilan karyawan bukan hanya menguntungkan individu tetapi juga meningkatkan produktivitas, retensi, dan inovasi di perusahaan. Hal ini memperkuat karyawan untuk menghadapi perubahan di lingkungan kerja dan menghadapi tuntutan yang terus berkembang dalam industri.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan temuan dalam penelitian tentang perencanaan, perencanaan kontingensi, dan hubungannya dengan work from home (WFH), beberapa kesimpulan dan rekomendasi dapat diidentifikasi:

Kesimpulan

- a) Perencanaan Matang Mendukung Sukses WFH: Perusahaan dengan perencanaan yang matang dan terstruktur cenderung lebih siap dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan manfaat dari model kerja WFH.
- b) Perencanaan Kontingensi Penting: Kesiapan dalam menghadapi situasi darurat atau perubahan tiba-tiba menjadi kunci dalam kesuksesan implementasi WFH.
- c) Hubungan Positif antara Perencanaan dan Efektivitas WFH: Korelasi positif terlihat antara tingkat perencanaan yang matang dengan tingkat efektivitas dan produktivitas dalam lingkungan kerja WFH.
- d) Tantangan dalam WFH Membutuhkan Solusi Kreatif: Meskipun perencanaan kuat penting, tantangan komunikasi, kolaborasi, dan budaya perusahaan tetap menjadi fokus utama dalam lingkungan WFH.

Rekomendasi

- a) Perkuat Perencanaan WFH: Perusahaan perlu mengembangkan rencana WFH yang komprehensif, termasuk aspek teknologi, komunikasi, dan manajemen kinerja.
- b) Investasi dalam Infrastruktur dan Teknologi: Penting untuk mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk infrastruktur dan teknologi yang mendukung WFH, termasuk perlengkapan, akses internet, dan keamanan data.
- c) Pelatihan dan Pembinaan Karyawan: Berikan pelatihan terkait penggunaan teknologi, manajemen waktu, dan keterampilan kerja jarak jauh kepada karyawan.
- d) Perencanaan Kontingensi yang Fleksibel: Perusahaan harus mengembangkan rencana kontingensi yang tidak hanya terfokus pada WFH, tetapi juga pada berbagai skenario dan situasi darurat.
- e) Pendekatan Inovatif terhadap Tantangan WFH: Berikan ruang untuk inovasi dalam mengatasi tantangan komunikasi dan kolaborasi dalam lingkungan WFH melalui alat-alat digital dan praktik terbaik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, Herman. 2013. *Performance Management Third Edition*. Pearson Education, Inc.
- Armstrong, Michael. 1994. *Performance Management*. London, Kogan Page Limited.
- Armstrong, Michael. 2009. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, 11^{ed}, Kogan Page, London.
- Armstrong, M. dan Baron, A. 1998. *Performance Management*. London: Institute of Personnel and Development.
- Bacal, Robert. 1999. *Performance Management*. New Yor. McGraw-Hill Companies Inc.
- Bacal, Robert. 2012. *Performance Management*. New Yor. McGraw-Hill Companies Inc.
- Critical Success Factors Analysis of E-Government during Work from Home
<https://scholar.ui.ac.id/en/publications/critical-success-factors-analysis-of-e-government-during-work-fro>
- How companies can make remote working a success | McKinsey.
<https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/reimagining-the-postpandemic-workforce>.
- Working from home - A case study from the myosh team.
<https://www.myosh.com/blog/2020/03/17/working-from-home-a-case-study-from-the-myosh-team>.
- HR Magazine - Remote work case study: LondonEnergy.
<https://www.hrmagazine.co.uk/content/features/remote-work-case-study-londonenergy/>.Critical Success Factors Analysis of E-Government during Work from Home
<https://ieeexplore.ieee.org/document/9608553/>.undefined.
<https://doi.org/10.1109/ICTS52701.2021.9608553>.
- https://mmb.upnyk.ac.id/download/file/upload_23010247.pdf
- <https://asana.com/id/resources/contingency-plan>
- <https://www.dictio.id/t/apa-yang-dimaksud-dengan-teori-kontingensi-atau-contingency-theory/117075>