



**JEMSI:**  
**Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem**  
**Informasi**

E-ISSN: 2686-5238  
P-ISSN: 2686-4916

<https://dinastirev.org/JEMSI>    [dinasti.info@gmail.com](mailto:dinasti.info@gmail.com)    +62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i2>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Adaptasi Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lingkup Kerja Remote Work Pada Organisasi Internasional: Tantangan dan Strategi Terbaik

Silvi Wira Uswatun Hasanah<sup>1</sup>, Didin Hikmah Perkasa<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Paramadina, Jakarta, Indonesia, [silvi.uswatun@paramadina.ac.id](mailto:silvi.uswatun@paramadina.ac.id)

<sup>2</sup>Universitas Paramadina, Jakarta, Indonesia, [didin.perkasa@paramadina.ac.id](mailto:didin.perkasa@paramadina.ac.id)

Corresponding Author: [silvi.uswatun@paramadina.ac.id](mailto:silvi.uswatun@paramadina.ac.id)<sup>1</sup>

**Abstract:** *The shift in work culture to remote work has brought major changes to organizations around the world. Remote work has forced organizations to change their operational systems by introducing new dynamics into workplace management. This literature review seeks to explore in depth the challenges faced by international resource management and to provide an overview of best practices to support the implementation of remote work with respect to current issues in international resource management. The review blends theoretical frameworks and relevant studies to offer insights into effectively navigating the evolving landscape and hopefully provide HR professionals with a comprehensive guide to managing a global workforce and remote work.*

**Keyword:** *Remote Work, HR Practice, IHRM*

**Abstrak:** Terjadinya pergeseran budaya kerja menjadi kerja jarak jauh (*Remote Work*) telah membawa perubahan besar bagi sebuah organisasi di seluruh dunia. Praktik *Remote Work* berhasil memaksa organisasi untuk merubah sistem operasionalnya dengan memperkenalkan dinamika baru ke dalam manajemen tempat kerja. Literature review ini berusaha mengeksplorasi secara mendalam terkait tantangan apa saja yang dihadapi oleh manajemen sumber daya internasional serta mencoba memberikan gambaran terkait praktik terbaik untuk mendukung penerapan kerja jarak jauh dengan memperhatikan isu-isu terkini dalam pengelolaan manajemen sumber daya internasional. Tinjauan ini memadukan kerangka kerja teoritis dan studi relevan untuk menawarkan wawasan dalam menavigasi lanskap yang terus berkembang secara efektif yang diharapkan mampu menyediakan panduan komprehensif bagi para profesional SDM dalam mengelola tenaga kerja global dan kerja jarak jauh (*Remote Work*).

**Kata Kunci:** Remote Work, HR Practice, IHRM

### PENDAHULUAN

*Remote Work* secara umum dapat diartikan sebagai kegiatan melakukan pekerjaan yang fleksibel dimana individu dapat bekerja dari lokasi manapun selain di kantor pusat perusahaan (Roberto et al., 2023). Dalam kaitannya dengan konteks pengelolaan Manajemen Sumber Daya Internasional (IHRM) terjadinya perubahan paradigma budaya kerja dari tradisional menjadi *Remote Work* atau bekerja darimana saja ini tentunya menambah kompleksitas dari pengelolaan manajemen tenaga kerja global. Hal ini dikarenakan pada dasarnya sebuah perusahaan yang berskala internasional dicirikan dengan sumber daya manusianya yang tersebar di berbagai negara dengan latar belakang geografis, bahasa dan budaya yang berbeda. Akibatnya, dengan adanya fenomena *Remote Work* kompleksitas pengelolaan manajemen sumber daya manusia turut bertambah seiring dengan munculnya tantangan yang lebih tinggi dimana penting bagi organisasi secara proaktif mengadopsi teknologi dan memperoleh keahlian baru untuk memastikan keterlibatan, produktivitas dan kesejahteraan karyawan dengan lingkup kerja jarak jauh (Haque, 2023)

Lebih lanjut, fenomena *Remote Work* yang semakin meluas hingga saat ini pada akhirnya tidak hanya menjadi solusi fleksibilitas kerja tetapi juga memunculkan sejumlah peluang dan tantangan baru bagi organisasi. Peluang ini mencakup peningkatan produktivitas di beberapa sektor seperti teknologi dan keuangan, penghematan biaya operasional oleh perusahaan, serta kemampuan untuk merekrut talenta dari berbagai wilayah tanpa batas geografis (Sabrina Wulff & Jill Janocha Redmond, 2024). Di sisi lain, *Remote Work* juga dapat menimbulkan masalah sosial seperti *burnout* dan stress kerja kronis (Dhaniswari & Sudarnice, 2024) akibat batasan kehidupan pribadi dan profesional yang kabur. Selain itu, isu terkait keamanan data dan kebutuhan akan infrastruktur teknologi yang memadai juga turut menjadi perhatian utama dalam penerapan model kerja *Remote Work* (Atstāja et al., 2021). Dampak dari terjadinya perubahan tren kerja ke *Remote Work* memunculkan pertanyaan lebih jauh tentang bagaimanakah cara terbaik dalam mendukung pengelolaan manajemen sumber daya manusia di lingkup kerja secara virtual. Oleh karenanya, dalam literature review ini akan dibahas secara menyeluruh terkait tantangan apa saja yang akan dihadapi beserta praktik terbaik untuk mendukung penerapan praktik kerja jarak jauh bagi organisasi internasional dengan cara mengkaji kerangka kerja teoritis melalui studi literatur. Literature review ini diharapkan dapat menyediakan panduan komprehensif bagi para profesional SDM dalam menavigasi lanskap kerja jarak jauh yang terus berkembang.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka untuk mengeksplorasi terkait hambatan apa saja yang dihadapi oleh organisasi internasional dalam menerapkan praktik *Remote Work* serta bagaimana praktik terbaik dalam mendukung penerapan kebijakan *Remote Work* pada organisasi internasional. Adapun, menurut (Sari, 2020) metode studi pustaka merupakan metode penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan informasi dan data melalui berbagai macam alat bantu di perpustakaan atau dari sumber internet yang berkaitan dengan permasalahan yang ingin diteliti. Pada penelitian ini, studi pustaka dilakukan dengan cara mengumpulkan, mengkaji, dan mensintesis berbagai sumber pustaka terkait, seperti jurnal ilmiah, buku teks, laporan penelitian, dan sumber sekunder lainnya yang relevan dengan dengan topik penelitian. Analisis kemudian dilakukan dengan cara mengidentifikasi, mengkategorikan, dan menafsirkan informasi penting dari literatur yang dikaji untuk memetakan tantangan manajemen sumber daya manusia internasional serta praktik terbaik dalam menghadapi perubahan kebijakan ke *Remote Work*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Transisi ke Era *Remote Work***

Sejak terjadinya pandemi pada era Covid-19 pada tahun 2019 lalu telah membuat banyak organisasi yang pada akhirnya mulai mengadopsi kebijakan bekerja dari jarak jauh secara signifikan. Menurut survei yang dilakukan Gartner kepada 800 Eksekutif Sumber Daya Manusia global sebagai perwakilan sampel pada tanggal 17 Maret 2020 menunjukkan bahwa sebanyak 88% organisasi memberlakukan kebijakan *remote working* selama pandemi di seluruh dunia (Arlington, 2020). Terjadinya transisi ini membawa perubahan transformatif dalam dinamika tempat kerja yang mengharuskan organisasi untuk memikirkan kembali praktik manajemen tradisional.

### **Tantangan Penerapan *Remote Work* di Organisasi Internasional**

Perubahan sistem kerja tradisional ke era *Remote Work* tentunya dapat menjadi peluang sekaligus membawa tantangan dalam keberlangsungan hidup sebuah organisasi terutama organisasi Internasional. Adapun beberapa tantangan yang timbul akibat beralihnya sistem kerja ke era *Remote Work* dapat dijabarkan sebagai berikut.

### **Tantangan Komunikasi dan Kolaborasi Lintas Negara**

Seiring dengan diberlakukannya praktik *Remote Working* maka keberhasilan suatu organisasi akan bergantung pada bagaimana dan seberapa efektif komunikasi yang dilakukan secara jarak jauh. Hasil penelitian yang dilakukan kepada 400 orang pekerja menunjukkan bahwa tantangan terbesar dalam komunikasi yang dihadapi pekerja jarak jauh sehari-hari berupa sulitnya melakukan komunikasi non-verbal, *communication overload*, terjadinya salah tafsir / miskomunikasi, kurangnya konteks visual, masalah teknis, serta kurangnya akuntabilitas dan pemantauan dalam pekerjaan (Adaramola, 2023). Lebih lanjut, dalam konteks organisasi internasional apabila kondisi ini tidak diperbaiki maka komunikasi yang kurang baik akan berdampak negative kepada hasil project yang dikerjakan (Huumonen et al., 2022). Perbedaan budaya, perbedaan zona waktu serta perbedaan pola pikir juga menambah kompleksitas dari komunikasi dalam organisasi internasional. Karenanya, menjadi penting bagi organisasi internasional untuk mengembangkan strategi komunikasi yang efektif dan inklusif dalam mengatasi tantangan komunikasi jarak jauh serta menghindari terjadinya salah tafsir di lingkungan kerja.

### **Employee *Well-being* dalam *Remote Work***

Terjadinya pengaburan batas antara kehidupan pribadi dan kehidupan profesional pekerja akibat *Remote Work* akan menimbulkan masalah pada kesejahteraan karyawan. Survey yang dilakukan oleh Forbes Advisor di Amerika Serikat menunjukkan bahwa sebanyak 69% responden merasakan *burnout* akibat penggunaan alat komunikasi digital (Haan & Main, 2024). Fenomena *burnout* akibat penggunaan alat komunikasi digital ini terjadi dikarenakan *Remote Work* akan memaksa pekerja untuk meningkatkan intensitas penggunaan gadget dan konektivitas melalui penggunaan aplikasi komunikasi dalam jangka waktu panjang untuk bekerja (*long working hours*). Jadwal yang fleksibel serta variasi zona waktu pada organisasi internasional juga turut menambah tantangan tersendiri bagi para pekerja yang pada akhirnya akan menyebabkan *burnout* (Mahesh, 2024).

### **Tantangan Manajemen Kinerja dalam *Remote Work***

Timbulnya fenomena *Remote Work* maka akan membuat kompleksitas dalam manajemen kinerja semakin meningkat. Hal ini dapat terjadi dikarenakan *Remote Work* akan menimbulkan jam kerja menjadi tanpa batas melampaui ketentuan jam kerja yang telah ditentukan (Rarung et al., 2022) yang berimbas pada kekacauan antara porsi jam kerja dan jam istirahat sehingga mengakibatkan karyawan tidak dapat memberikan performa kerja terbaik dan cenderung mengalami *burnout*. Akibatnya, akan timbul masalah-masalah seperti

terjadinya ketidaksesuaian pengisian laporan kerja hingga tugas-tugas yang gagal diselesaikan tepat waktu yang berujung pada tidak efektifnya metrik penilaian kinerja tradisional untuk menilai produktivitas dan kontribusi pekerja dalam konteks kerja hybrid (Costin et al., 2023). Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh (Lippe & Zoltán Lippényi, 2020) menunjukkan bahwa dalam lingkungan kerja *remote* sering kali para manager mengalami kesulitan dalam menilai produktivitas serta hasil kinerja yang diakibatkan oleh sulitnya melakukan monitoring terhadap progress kerja para pekerja.

### **Masalah Ketenagakerjaan dalam Lingkungan Kerja *Remote Work***

Fenomena *Remote Work* akan memunculkan tantangan utama dalam kepatuhan terhadap ketenagakerjaan kerja jarak jauh terkait dengan pelacakan jam kerja karyawan secara akurat serta potensi pelanggaran upah dan jam kerja terhadap undang-undang ketenagakerjaan di negara tempat beroperasi. Menurut survei yang dilakukan oleh (Deloitte, 2022) menunjukkan bahwa organisasi menghadapi risiko ketidakpatuhan lebih tinggi yang diakibatkan kesulitan organisasi dalam memahami regulasi dan cara menetapkan struktur tata kelola yang tepat untuk kebijakan kerja jarak jauh. Di sisi lain, *Remote Work* juga akan berpotensi menimbulkan diskriminasi beban kerja, standar penilaian kinerja serta upah antar karyawan dalam satu organisasi (Orr & Savage, 2021).

### **Akses Teknologi dan Potensi *Cyber***

Penggunaan teknologi menjadi elemen utama bagi organisasi dalam melakukan praktik kerja jarak jauh. Akan tetapi, permasalahan yang dihadapi ialah kurangnya kompetensi digital, kesenjangan akses teknologi di berbagai wilayah terutama di negara berkembang seperti keterbatasan infrastruktur serta akses internet yang tidak merata (Quibria et al., 2002). Selain itu, ancaman *cyber* juga menjadi perhatian serius. Dengan meningkatnya penggunaan perangkat dan jaringan untuk melakukan pekerjaan jarak jauh, maka semakin besar pula risiko kebocoran data, pelanggaran penggunaan data, koneksi yang tidak aman, hingga serangan malware (Cebula & Young, 2010). Karenanya, penting bagi organisasi untuk dapat memastikan ketersediaan teknologi yang memadai yang juga didukung dengan pengembangan kebijakan keamanan *cyber* yang ketat guna melindungi data dan infrastruktur digital internal dalam penerapan kerja jarak jauh.

### **Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Era *Remote Work* di Lingkup Organisasi Internasional**

Untuk mengatasi tantangan yang muncul dari penerapan kerja *Remote Work* di organisasi internasional, maka organisasi memerlukan pendekatan yang strategis dan inovatif. Adapun, berdasarkan pada tantangan yang telah dijabarkan sebelumnya, maka beberapa solusi alternatif yang dapat dilakukan ialah sebagai berikut.

### **Peningkatan Komunikasi Digital dan Kolaborasi**

Untuk mengatasi masalah komunikasi digital dan kolaborasi maka perusahaan dapat melakukan pembangunan kembali sistem kepemimpinan dan organisasi yang mendukung serta mampu memfasilitasi komunikasi efektif antar anggota organisasi. Menurut (Luyiggo, 2024) fleksibilitas dan rasa empati menjadi hal penting yang harus dimiliki oleh para pemimpin dan manager. Hal ini dikarenakan fleksibilitas dan rasa empati akan menciptakan kemampuan seorang pemimpin untuk melakukan komunikasi yang adaptif yang diwujudkan melalui umpan balik waktu nyata, pendekatan yang dipersonalisasi, serta mendorong penggunaan alat digital yang lebih mahir yang diharapkan secara signifikan akan mampu meningkatkan kekompakan dan produktivitas kinerja tim. Lebih lanjut, pelatihan pengembangan keterampilan komunikasi digital pada karyawan juga dapat membantu mendorong terciptanya efektivitas komunikasi

jarak jauh antar anggota kelompok. Studi yang dilakukan oleh (Paul et al., 2016) menunjukkan bahwa untuk dapat membangun komunikasi serta koordinasi yang efektif dalam lingkup virtual maka organisasi perlu untuk membangun kepercayaan antar anggota tim melalui penjadwalan komunikasi yang terstruktur serta *team-building* virtual secara rutin.

### **Meningkatkan Employee Well-being**

Peningkatan employee well-being menjadi penting dilakukan bagi setiap organisasi. Hal ini dikarenakan kesejahteraan akan berbanding lurus dengan produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rufeng et al., 2023) menunjukkan bahwa peningkatan kesejahteraan karyawan berdampak pada penurunan stress karyawan yang berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan di tempat kerja. Adapun penelitian lain yang dilakukan oleh (Harshitha. Arul Senthil, 2019) menunjukkan bahwa peningkatan kesejahteraan karyawan melalui pemenuhan kebutuhan fisik seperti pengadaan fasilitas medis, kamar kecil, fasilitas kantin, air minum, fasilitas tempat tinggal (asrama) dapat meningkatkan kepuasan serta keselamatan dan kesehatan bagi karyawan yang akan berdampak pada peningkatan motivasi serta kinerja karyawan. Manager akan sangat berperan penting dalam menjaga kesejahteraan karyawan. Dalam hal ini, manager berperan sebagai penyedia komunikasi yang jelas terkait pemberian batasan pekerjaan apa yang harus dilakukan dan pembuat kebijakan pembatasan penggunaan email/media komunikasi bagi karyawan, memastikan bahwa pekerjaan karyawan dapat lebih terprediksi, serta berperan untuk melakukan monitoring terhadap kondisi karyawan untuk mempraktikkan gaya hidup yang lebih sehat (Kukytė, 2023).

### **Membangun Pendekatan Baru Dalam Penilaian Kinerja**

Pendekatan baru untuk penilaian kinerja menjadi sangat penting dalam lingkungan kerja *Remote Work* terutama di perusahaan internasional. Hal ini dikarenakan pada perusahaan internasional penilaian kerja sudah cukup kompleks karena melibatkan berbagai faktor seperti perbedaan budaya, zona waktu, standar kerja, dan penggunaan teknologi. Dengan adanya transisi ke sistem kerja jarak jauh maka kompleksitas yang ada semakin meningkat sehingga mengaburkan metode tradisional penilaian kinerja. Oleh karenanya, organisasi dalam hal ini perlu untuk menyusun kembali pendekatan penilaian kerja baru yang dapat beradaptasi dalam lingkup internasional dan lingkup kerja jarak jauh. Menurut (Lippe & Zoltán Lippényi, 2020) penting bagi organisasi untuk dapat menekankan pentingnya pendekatan berbasis hasil dalam menilai produktivitas karyawan di lingkup kerja jarak jauh. Adapun, menurut (Ali Khan & Raghuvanshi, 2024) dalam mengatasi tantangan penilaian kerja jarak jauh, maka organisasi dapat mengembangkan metode penilaian baru dengan memanfaatkan kemajuan teknologi, menentukan metrik penilaian dan ekspektasi kinerja secara jelas, melakukan umpan balik penilaian secara berkala kepada karyawan serta menumbuhkan budaya pengakuan dan penghargaan terhadap kinerja karyawan.

### **Kepatuhan Hukum dan Manajemen Risiko**

Dalam menghadapi tantangan kepatuhan hukum ketenagakerjaan lintas negara di organisasi internasional, maka dalam hal ini organisasi perlu untuk memahami perbedaan hukum yang berlaku di negara tempat organisasi beroperasi. Dalam hal ini, organisasi dapat melakukan manajemen risiko pelanggaran hukum dengan melakukan audit kepatuhan secara berkala, melakukan pelatihan kepada manajemen dan staff terkait peraturan ketenagakerjaan, etika, dan budaya hukum di negara tempat mereka bekerja serta menggunakan teknologi untuk melakukan monitoring terkait perubahan peraturan, mengelola dokumen hukum, dan memastikan semua kebijakan perusahaan selalu sesuai dengan hukum yang terbaru (ECI, 2021)

### **Peningkatan Infrastruktur yang Memadai**

Dalam penyelenggaraan *Remote Work*, penting bagi organisasi agar dapat memastikan mengatasi masalah kesenjangan terkait kompetensi digital, akses teknologi serta potensi ancaman *cyber* dalam praktik kerja jarak jauh, organisasi perlu memastikan bahwa semua karyawan yang ingin bekerja dari rumah memiliki kompetensi digital yang memadai serta perlengkapan teknis untuk melakukan *Remote Work* yang dalam hal ini mencakup akses ke dukungan TI, memastikan keamanan TI serta perlindungan data pekerja (Hipp & Krzywdzinski, 2023).

### **Membangun Budaya Inklusif di Lingkup Kerja Jarak Jauh**

Dalam lingkup kerja *Remote Work* seringkali memunculkan tantangan dalam membangun dan mempertahankan budaya organisasi. Karenanya, untuk menghadapi tantangan ini, penting bagi organisasi untuk mengembangkan strategi manajemen SDM yang inklusif dan fleksibel yang mempertimbangkan keberagaman budaya, bahasa, dan peraturan ketenagakerjaan di setiap pasar tempat perusahaan beroperasi untuk memastikan keberhasilan tercapainya tujuan organisasi dan kesejahteraan karyawan di lingkungan kerja yang terus berkembang (Pradana & Perkasa, 2024).

### **KESIMPULAN**

Terjadinya transisi pola kerja dari tradisional menjadi *Remote Work* secara umum telah membawa peluang sekaligus tantangan bagi organisasi terutama bagi organisasi internasional yang memiliki tenaga kerja beragam dan tersebar di seluruh dunia. Adapun, kesuksesan dalam menerapkan kebijakan *Remote Work* tentunya memerlukan kombinasi strategi yang inovatif, teknologi yang tepat, serta pendekatan yang tepat dalam pengelolaan karyawan di sebuah organisasi. Untuk mencapai kesuksesan pengelolaan sumber daya dalam lingkup kerja *Remote Work*, tentunya sebuah organisasi perlu untuk menyoroti hal-hal yang menjadi tantangan utama bagi pengelolaan sumber daya organisasi internasional yang di dalamnya termasuk hambatan komunikasi, masalah kesejahteraan karyawan, kompleksitas manajemen kinerja, masalah ketenagakerjaan serta akses teknologi dan potensi *cyber* yang timbul.

Untuk menavigasi tantangan ini secara efektif, organisasi harus mampu mengadopsi strategi inovatif seperti memastikan akses alat komunikasi digital, melakukan mitigasi risiko, memastikan kesejahteraan karyawan serta menumbuhkan budaya inklusivitas dalam organisasi. Lebih lanjut, organisasi perlu untuk melakukan peninjauan kembali terkait metode penilaian kinerja jarak jauh, menerapkan kerangka kepatuhan hukum yang kuat dan mengurangi risiko terkait dengan pelanggaran hukum maupun potensi *cyber* dalam penerapan pekerjaan jarak jauh di lingkup internasional. Dengan mengintegrasikan praktik terbaik, organisasi akan mampu beradaptasi dengan lanskap kerja jarak jauh yang dinamis dengan mempertahankan produktivitas, kepuasan karyawan, dan kepatuhan operasional secara jangka panjang.

### **REFERENSI**

- Adaramola, E. T. (2023). Communication Challenges and Strategies in Remote Work Settings. *International Journal of Management, Social Sciences, Peace and Conflict Studies*, 6(3), 75–86. <https://www.researchgate.net/publication/377689012>
- Ali Khan, N., & Raghuvanshi, R. (2024). A Study of Performance Appraisal in Remote Work Environment. *International Journal of Research Publication and Reviews Journal Homepage: Www.Ijrpr.Com ISSN*, 5(4), 2319–2322. [www.ijrpr.com](http://www.ijrpr.com)
- Arlington, V. (2020). *Gartner HR Survey Reveals 88% of Organizations Have Encouraged or Required Employees to Work From Home Due to Coronavirus*. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2020-03-19-gartner-hr-survey->

- reveals-88--of-organizations-have-e
- Atstāja, L., Rūfītis, D., Deruma, S., & Aksjoņenko, E. (2021). *Cyber Security Risks And Challenges In Remote Work Under The Covid-19 Pandemic*. 12–22. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.12.04.2>
- Cebula, J. J., & Young, L. R. (2010). A Taxonomy of Operational Cyber Security Risks. *Carnegie-Mellon Univ Pittsburgh Pa Software Engineering Inst, December*, 1–47. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.23973.91363>
- Costin, A., Roman, A. F., & Balica, R. S. (2023). Remote work burnout, professional job stress, and employee emotional exhaustion during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology, 14*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1193854>
- Deloitte. (2022). Global Remote Work Survey. *Deloitte, April*, 1–4. <https://www.deloitte.com/global/en/services/tax/research/global-tax-remote-work-survey.html>
- Dhaniswari, N. M. P., & Sudarnice, S. (2024). Pengaruh Work-Life Balance dan Burnout terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Kota Denpasar. *ASSET: Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 7*(1), 53–62. <https://doi.org/10.24269/asset.v7i1.8910>
- ECI. (2021). Addressing Ethics & Compliance Challenges for Multinational Organizations. *Ethics.Org, July*.
- Haan, K., & Main, K. (2024). *Remote Work Statistics And Trends In 2024*. [https://www.forbes.com/advisor/in/business/remote-work-statistics/#:~:text=69%25 of remote workers report,burnout from digital communication tools](https://www.forbes.com/advisor/in/business/remote-work-statistics/#:~:text=69%25%20of%20remote%20workers%20report,burnout%20from%20digital%20communication%20tools).
- Haque, S. M. S. (2023). the Impact of Remote Work on Hr Practices: Navigating Challenges, Embracing Opportunities. *European Journal of Human Resource Management Studies, 7*(1), 56–84. <https://doi.org/10.46827/ejhrms.v7i1.1549>
- Harshitha. Arul Senthil. (2019). Impact of Employee Motivation on Organizational Performance. *International Journal of Advanced Research, 7*(10), 166–172. <https://doi.org/10.21474/ijar01/9818>
- Hipp, L., & Krzywdzinski, M. (2023). Remote Work: New Fields and Challenges for Labor Activism. *Work and Occupations, 50*(3), 445–451. <https://doi.org/10.1177/07308884231163135>
- Huumonen, J., Poranen, T., & Zhang, Z. (2022). Communication Challenges in Distributed Student Projects. *SEFI 2022 - 50th Annual Conference of the European Society for Engineering Education, Proceedings*, 334–343. <https://doi.org/10.5821/conference-9788412322262.1225>
- Kukytė, A. (2023). Managers' Strategies to Support Employee Well-Being in Remote Work Environment. *Vilnius University Proceedings, 37*, 48–53. <https://doi.org/10.15388/vgisc.2023.7>
- Lippe, T., & Zoltán Lippényi. (2020). Co-workers working from home and individual and team performance. *New Technology, Work and Employment, 35*(1), 1–144. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12153>
- Luyiggo, A. E. (2024). *Exploring Leadership Styles in Remote Work Environments: A qualitative Exploring Leadership Styles in Remote Work Environments: A qualitative inquiry. June*.
- Mahesh, D. (2024). Remote Work: Challenges and strategies for Effective Management. *Shanlax International Journal of Management, 11*(iS1-Jan), 145–149. <https://doi.org/10.34293/management.v11iis1-jan.7156>
- Orr, A., & Savage, T. (2021). Expanding Access to and Ensuring Equity in the Benefits of Remote Work Following the COVID-19 Pandemic. *Journal of Science Policy & Governance, 18*(04). <https://doi.org/10.38126/jspg180413>
- Paul, R., John R. Drake, & Huigang Liang. (2016). Global Virtual Team Performance: The

- Effect of Coordination Effectiveness, Trust, and Team Cohesion. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 59(3), 186–202.  
<https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/7552617>
- Pradana, A. W., & Perkasa, D. H. (2024). *International HR Management: Managing the Global Workforce with Knowledge Management*. 01(06), 226–231.
- Quibria, M. G., Ahmed, S. N., Tschang, T., & Reyes-Macasaquit, M. L. (2002). Digital divide: Determinants and policies with special reference to Asia. *ERD Working Paper Series*, 27, 1–16.
- Rarung, N., Maramis, J. B., Saerang, D. P. E., Dotulong, L. O. H., & Soepeno, D. (2022). MAKNA WORK FROM HOME PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL (Studi Fenomenologi pada Pegawai Negeri Sipil Kanwil DJKN Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 1022–1033. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.41276>
- Roberto, R., Zini, A., Felici, B., Rao, M., & Noussan, M. (2023). Potential Benefits of Remote Working on Urban Mobility and Related Environmental Impacts: Results from a Case Study in Italy. *Applied Sciences (Switzerland)*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/app13010607>
- Rufeng, L., Nan, Z., & Jianqiang, Z. (2023). Impact of Employee Well-Being on Organizational Performance in Workplace. *Int. J. Mgmt. Hum. Sci*, 7(2), 87–95. <https://doi.org/10.31674/ijmhs.2023.v07i02.010www.ijmhs.org>
- Sabrina Wulff, P., & Jill Janocha Redmond. (2024). *The rise in remote work since the pandemic and its impact on productivity*. U.S Bureau of Labor Statistics. <https://www.bls.gov/opub/btn/volume-13/remote-work-productivity.htm>
- Sari, M. (2020). *NATURAL SCIENCE: Jurnal Penelitian Bidang IPA dan Pendidikan IPA*, ISSN: 2715-470X ( Online ), 2477 – 6181 ( Cetak ) Penelitian Kepustakaan ( Library Research ) dalam Penelitian Pendidikan IPA. 41–53.