

IMPLEMENTASI *WORK FROM HOME* TUNTUTAN KEADAAN ATAU POTENSI DI MASA DEPAN? (Studi Kasus Pada Institusi Pendidikan Universitas Diponegoro Semarang)

Adli Mustaghfirin Anshor, Ismi Darmastuti¹

Adlimustaghfirin20@gmail.com

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic that occurred at the end of 2019, brought major changes and had an impact on all elements of the world community. Over time, cases of COVID-19 transmission continue to increase. In order to reduce the number of transmissions, the Government issued a policy in the form of (Lockdown), limiting direct contact, and changing traditional work methods into Work From Home. But in its running, WFH raises pros and cons among employees. There are those who feel that during WFH productivity increases, on the contrary, there are also those who feel that WFH causes more stress than before.

This study aims to find out in depth and understand further how working conditions are during the Pandemic, then this research will prove the impact felt by employees as a result of implementing Work From Home and find out more about the evaluation of its implementation. The research method used is qualitative with a case study approach to understand an event or case in more depth, as well as the use of the interview method as a data collection technique to fulfill the information needed in research. resource persons in this study were employees with differences in gender and employment status, with the object being the Personnel Section of Diponegoro University Semarang, which was expected to be able to provide clear and detailed answers.

The results showed that, male employees felt more work productivity compared to female employees when carrying out Work From Home (WFH).

Keywords : Work From Home, Work Productivity, Job Stress, Gender

PENDAHULUAN

Penghujung tahun 2019 menjadi titik awal perubahan besar bagi dunia. Tatanan serta kebiasaan mulai berubah, hal ini berdampak bagi semua unsur masyarakat. Perubahan ini disebabkan oleh virus yang disebut *Corona Virus Disease* (COVID-19), yang dinyatakan sebagai pandemi terhitung sejak Maret 2020. Serangan virus ini telah memberikan dampak yang sangat besar bagi kehidupan manusia dan telah mengubah banyak aspek penting dalam kehidupan seperti kesehatan, ekonomi, politik dan juga keamanan (Mustajab et al., 2020).

Sejak virus COVID-19 pertama kali terjadi pada tahun 2019, angka kasus penularan terus meningkat secara drastis. Seiring dengan meningkatnya kasus penularan COVID-19, masyarakat diharuskan untuk mengurangi kontak secara langsung dengan orang lain dan lingkungan sekitarnya. Menurut ILO (2020), mengurangi kontak tatap muka merupakan tindakan penting untuk mengurangi dampaknya. Bencana ini membawa banyak dampak

¹ *Corresponding author*

seperti pembatasan, bahkan penghentian semua aktivitas manusia secara umum agar virus tidak menyebar secara masif, (Rahayu et al., 2021). Negara-negara di dunia mulai mengambil langkah serius untuk menekan peningkatan angka kasus penularan COVID-19, dengan memberlakukan penguncian regional atau *Lockdown*.

Sebagai akibat dari adanya kebijakan tersebut, membuat berbagai sektor yang menunjang keberjalanan sebuah negara merasakan dampaknya. Adanya pergeseran metode kerja dan juga interaksi manusia di dalam organisasi, menjadi salah satu dampak yang paling dirasakan oleh sektor Perekonomian, Politik, Pendidikan, dan Pemerintahan. Pergeseran metode kerja yang dimaksud adalah perubahan organisasi dalam memberikan tugas dan tanggung jawab kepada karyawannya dengan “melarang” karyawannya untuk bekerja di kantor dan berkumpul di suatu ruangan (Mustajab et al., 2020). Perubahan metode kerja ini, diatur dalam Surat Edaran Menteri PAN-RB Nomor 2019 Tahun 2020 tentang “Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara Dalam Upaya Pencegahan Penyebaran COVID-19 Di Lingkungan Instansi Pemerintah”. Dengan adanya pergeseran metode kerja tersebut, membuat Indonesia dan negara-negara lain menerapkan sistem bekerja dari rumah (*Work From Home*). Sistem WFH merupakan sebuah konsep dimana karyawan dapat melakukan pekerjaannya dari rumah (Kemdikbud, 2020).

Namun sejauh ini, *Work From Home* menimbulkan pro dan kontra yang muncul akibat penerapannya. Adanya keleluasaan dan fleksibilitas yang dapat dirasakan sebagai dampak positif, membuat metode *Work From Home* disukai oleh karyawan. *Work From Home* memberikan keleluasaan dalam melakukan pekerjaan dan flexitime secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja (Kröll & Nüesch, 2019). Namun *Work From Home* juga memberikan efek negatif bagi karyawan yang menerapkannya. Karena keleluasaan dan fleksibilitas tadi, justru akan membuat keseimbangan antara kehidupan rumah dengan pekerjaan menjadi terganggu. Akhirnya, di sisi negatifnya bekerja dari rumah dapat menambah jumlah tanggung jawab keluarga yang dipikul oleh orang yang bekerja dari jarak jauh, sehingga meningkatkan peluang kemungkinan campur tangan dari ranah keluarga ke ranah kerja (Hammer et al., 2005).

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Dalam rangka melakukan penelitian agar sesuai dengan topik yang diangkat, maka perlu mempelajari teori dan variabel yang ada, yaitu mengenai *work from home*, produktivitas kerja, serta stres kerja dengan segala pro dan kontra yang ada.

Work From Home

Teori WFH sendiri diperkenalkan pertama kali oleh Norbert Wiener tahun 1950 dalam buku yang berjudul *The Human Use of Human Beings Cybernetics and Society*, dan menggunakan istilah *Telework*. Pengertian WFH yang paling mudah dipahami yaitu, pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang (pegawai, pekerja mandiri, pekerja rumahan) secara khusus, atau hanya waktu tertentu, pada sebuah lokasi jauh dari kantor, menggunakan media telekomunikasi sebagai alat kerja, (Mungkasa, 2020). Definisi lainnya juga dikemukakan oleh Hatch (2006) (dalam Prasetyaningtyas et al. (2021) bahwa Pekerjaan jarak jauh adalah proses di mana karyawan bekerja di lokasi selain pengaturan tradisional, yang biasanya melibatkan telecommuting dan kerja virtual di mana kehadiran fisik tidak diperlukan. Kehadiran fisik di lingkungan kerja tidak diperlukan, tetapi secara alami, karyawan tinggal dalam jarak perjalanan dari kantor dan melakukan pekerjaan mereka di lingkungan rumah Choudhury et al. (2021). Perubahan sistem ekonomi yang

dimulai dari ekonomi manufaktur, kemudian beralih ke ekonomi layanan, dan berkembang menjadi ekonomi digital membuat tidak adanya batasan ruang dan waktu untuk bekerja. Oleh karena itu tidak mengherankan bahwa lingkungan kerja di abad-21 ini telah mengubah gagasan tempat kerja dengan budaya “bekerja di mana saja, di mana saja, kapan saja”, (Varty et al. (2017) dalam Narayanan et al. (2017).

Produktivitas Kerja

Meningkatkan produktivitas karyawan adalah salah satu tujuan penting organisasi karena tingkat produktivitas karyawan yang lebih tinggi dapat bermanfaat bagi karyawan dan organisasinya, Hanaysha (2016). Namun produktivitas bukanlah hal yang mudah untuk diwujudkan. Pucuk pimpinan organisasi atau perusahaan umumnya terbentur pada banyak kendala dalam upaya peningkatan produktivitas kerja yang memerlukan suatu pendekatan khusus agar dapat meningkatkan produktivitas kerja, terutama dari karyawan perusahaan itu sendiri, (Pratiguna & Prasetyo (2013) dalam Aspiyah & Martono (2016). Secara umum produktivitas menggambarkan hasil kinerja, kuantitas keluaran yang dihasilkan dari perilaku kinerja serta faktor kontekstual dan peluang eksternal, Colbert & Zhang (2018). Menurut, Sarwani et al. (2020) produktivitas kerja adalah dua dimensi yakni efektivitas dan efisiensi. Dimensi pertama berkaitan dengan pencapaian untuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berakaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Sedangkan dimensi kedua berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Produktivitas merupakan hal penting bagi perusahaan, karena produktivitas mencerminkan hasil kerja yang optimal dari setiap perilaku kinerja dalam perusahaan.

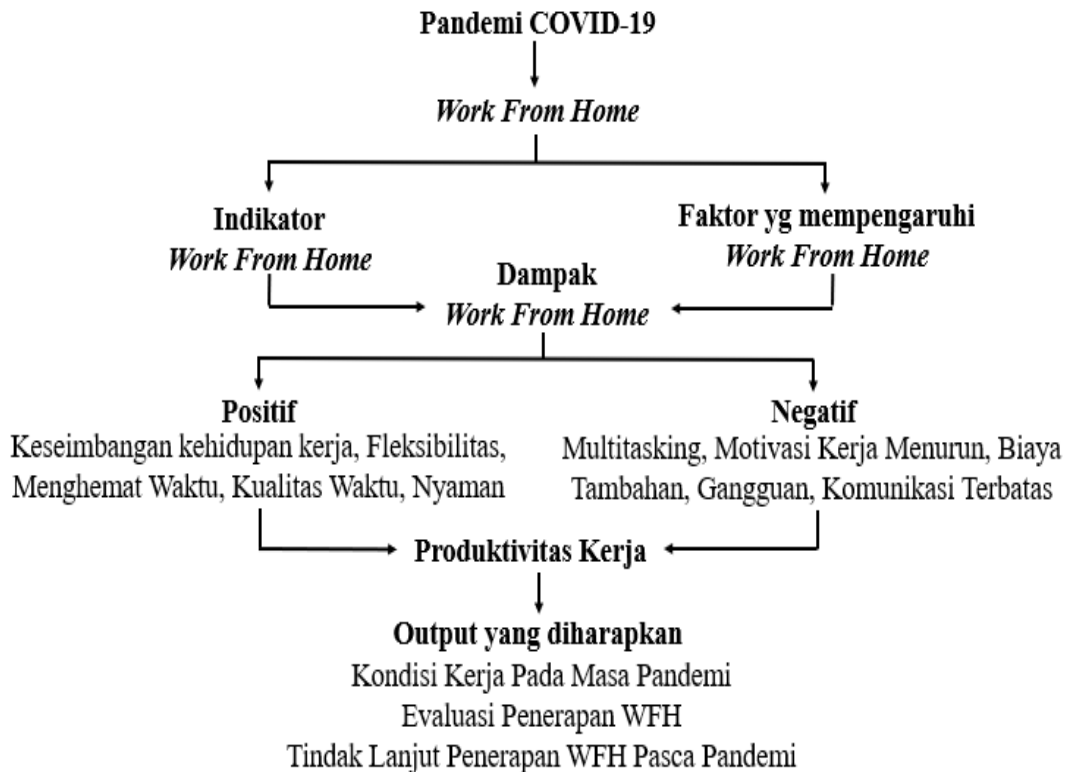
Stres Kerja

Stres kerja dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi yang mempengaruhi emosi, dan proses berpikir. Kesenjangan antara tuntutan pekerjaan dengan sumber daya yang ada akan menyebabkan stres kerja dan membuat orang merasa lebih negatif dan tidak puas. Stres kerja, dalam situasi saat ini, dapat menyebabkan ambiguitas peran, terlalu banyak bekerja, konflik peran, dan tekanan waktu selama bekerja dari rumah, yang dapat mengurangi kepuasan kerja Kim et al. (2020). Lu et al. (2017) juga mendefinisikan stres kerja sebagai reaksi karyawan terhadap karakteristik di tempat kerja yang tampak mengancam mental dan fisik. Stres kerja merupakan masalah organisasi yang mempengaruhi kinerja dan pertumbuhan suatu organisasi dalam suatu lingkungan yang kompetitif, Hans et al. (2014). Stres kerja dianggap sebagai masalah kesehatan yang berdampak baik bagi karyawan maupun organisasi karena cenderung menyebabkan kelelahan, ketidakhadiran dan bahkan diduga memicu beberapa penyakit metabolik. Stres kerja juga berkontribusi pada banyak masalah fisik dan psikologis lainnya, termasuk stroke, sakit kepala, insomnia, kesulitan pencernaan, pilek dan flu, kelelahan, depresi, dan kecemasan. Selain itu, stres kerja dapat menyebabkan perilaku kontraproduktif seperti ketidakhadiran, keterlambatan, penyalahgunaan narkoba, dan pergantian, Wang et al. (2016).

Kerangka Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah diuraikan sebelumnya, maka kerangka penelitian dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Gambar 1 **Kerangka Penelitian**



METODE PENELITIAN

Pada penelitian kali ini, akan disusun dengan menggunakan prosedur penelitian deskriptif kualitatif, dengan pendekatan terhadap suatu kasus tertentu (Studi Kasus), yaitu eksplorasi dari sistem terikat atau sebuah kasus (atau banyak kasus) dari waktu ke waktu melalui pengumpulan data mendalam dan mendetail yang melibatkan sumber-sumber informasi yang banyak dengan konteks yang kaya. Sistem terikat ini terikat oleh waktu dan tempat, dan hal itu adalah kasus yang sedang diteliti-program, kejadian, aktivitas, atau orang-orang, Manab (2015).

Studi kasus menggunakan sumber informasi yang berbeda dan juga membutuhkan kesungguhan dalam suatu kasus tertentu. Kasus menjadi target utama dalam penelitian ini, baik dari kasus tunggal maupun banyak kasus yang semuanya membutuhkan perhatian karena akan mengalami pengembangan dari kasus tersebut.

Tempat Dan Waktu Penelitian

Bertempat di Universitas Diponegoro Semarang yang beralamat di jalan Prof. Soedharto, S.H. Nomor 13, Kelurahan Tembalang, Kecamatan Tembalang, Kota Semarang, Jawa Tengah. Alasan pemilihan tempat penelitian tersebut, karena merupakan salah satu Institusi Pendidikan yang menerapkan metode kerja *Work From Home* terhitung sejak bulan Maret 2020. Selain itu, pemilihan tempat penelitian turut dipengaruhi oleh adanya ketentuan yang mengatur mengenai penguncian (*Lockdown*) pada beberapa Institusi atau Instansi yang ada di Kota Semarang.

Waktu penelitian menyesuaikan dengan kebutuhan dari peneliti, serta persetujuan dari pihak universitas diponegoro, yaitu dilaksanakan pada bulan november hingga desember 2021.

Sumber Data

Terdapat dua sumber data yaitu primer dan sekunder, yang diperoleh dengan mendatangi objek dan subjek penelitian secara langsung. Dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara untuk menggali jawaban secara mendalam yang ditujukan kepada Narasumber. Kemudian data sekunder diperoleh melalui studi pustaka berupa dokumen, arsip, maupun sumber tertulis lainnya seperti data kepegawaian dan website resmi Universitas Diponegoro Semarang.

Pemilihan Partisipan (Narasumber)

Dalam penelitian ini, yang menjadi fokus bagi peneliti adalah mengenai pengaruh metode kerja *Work From Home* yang saat ini tengah dijalankan oleh pegawai pada Institusi Pendidikan Universitas Diponegoro Semarang dengan mengambil 8 Narasumber. Kriteria atau kualifikasi dalam penentuan narasumber atau informan telah ditentukan oleh peneliti yaitu berdasarkan *gender*, umur, status kepegawaian, jabatan/posisi, dan lama pengabdian. Alasan penentuan kriteria atau kualifikasi tersebut, karena adanya perbedaan dampak penerapan WFH yang dirasakan oleh pegawai laki-laki dan perempuan.

Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode sesuai dengan prosedur yang digunakan dalam penelitian kualitatif, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Analisis Data

Beberapa langkah-langkah dalam analisis data yang digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Miles dan Huberman, (2014) dan Sugiyono, (2016), diantaranya :

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dimulai dari wawancara dengan narasumber mengenai topik penelitian, kemudian dilanjutkan observasi, dan dokumentasi. Dalam tahap pengumpulan data ini, peneliti menggunakan alat tulis, buku catatan, *guided interview*, *voice recorder*, dan juga kamera sebagai alat penunjang selama proses pengumpulan data.

2. Reduksi Data

Data yang telah dikumpulkan harus dibuat serinci mungkin, hal ini bertujuan agar sesuai dengan fokus penelitian. Mereduksi data berarti membuat rangkuman, melakukan pemilahan, dan memfokuskan pada hal-hal penting.

3. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka perlu adanya penyajian data yang dapat dituangkan dalam bentuk teks yang bersifat naratif maupun bagan. Penyajian data bertujuan untuk memudahkan dalam memahami dan merencanakan langkah selanjutnya dari apa yang terjadi.

4. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir berupa penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Kesimpulan awal yang dikemukakan dapat bersifat sementara ataupun menjadi sebuah temuan baru, sedangkan kesimpulan akhir dapat berupa deskripsi, atau gambaran objek yang sebelumnya masih gelap dan menjadi jelas setelah diteliti.

Validitas Penelitian

Validitas penelitian pada metode kualitatif sangat penting untuk memastikan kualitas data dan ketepatan metode yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian. Kualitas data dan ketepatan metode yang digunakan untuk melaksanakan penelitian sangat penting

khususnya dalam penelitian ilmu-ilmu sosial karena pendekatan filosofis dan metodologis yang berbeda terhadap studi aktivitas manusia, Emzir (2012).

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan uji validitas empiris berupa Validitas Internal (Uji Kredibilitas) dan Validitas Eksternal (Transferabilitas). Sebuah instrumen dapat dikatakan memiliki validitas empiris apabila sudah diuji secara empiris. Pada validitas empiris dibagi menjadi dua (2), yaitu validitas internal dan eksternal, Arikunto (2010).

Validitas Internal yang pertama, yaitu memeriksa dan membandingkan data yang telah diperoleh dengan sumber lainnya (Triangulasi). Validitas Internal yang kedua, yaitu dengan melakukan pengecekan data yang telah diperoleh peneliti kepada pemberi data atau Informan (*Member Check*). Selanjutnya, Validitas Eksternal juga dilakukan dengan memberikan laporan hasil penelitian, dituangkan dalam bentuk uraian mengenai gambaran tempat penelitian yang disusun secara teliti dan juga rinci. Konsep validitas eksternal atau berkaitan dengan sejauh mana hasil analisis data penelitian dapat diaplikasikan pada setting penelitian yang lain, Denzin & Lincoln (2005).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil Narasumber

Kode	Nama Narasumber	Jabatan	Status Kepegawaian
N1	Dra. Sukasmi	Manajer Bag. Kepegawaian	PNS
N2	Dyka Santi	Supervisor Tenaga Kependidikan	PNS
N3A	Fajar Adi S.N.	Staff Pengelola Administrasi Umum	PU Non ASN
N4A	Yoanita Nadya A	Staff Pengelola Kepegawaian	PU Non ASN
N5B	Cholidah Nur G	Staff Pengelola Kepegawaian	PNS
N6B	Sugiyanto	Staff Pengolah Data Kepegawaian	PNS
N7C	Sepmita Nurhidayanti	Staff Pengelola Kepegawaian	Tenaga Kontrak
N8C	Sudarsono	Staff Pengolah Data Kepegawaian	Tenaga Kontrak

Faktor Yang Mempengaruhi *Work From Home*

Selama penerapan *Work From Home*, tidak sedikit karyawan yang merasakan adanya perubahan baik dalam kehidupan pekerjaan maupun dalam kehidupan pribadinya. Namun dibalik perubahan itu semua, tentu ada hal-hal yang turut mempengaruhi. Hal-hal tersebut, tergantung dari bagaimana masing-masing individu merasakan pengaruh dari penerapan WFH.

Keterampilan Merencanakan Waktu

Salah satu permasalahan yang seringkali dialami oleh pegawai adalah keterampilan merencanakan waktu yang kurang baik. Dengan rata-rata waktu bekerja 8 jam per hari, membuat mereka tidak memiliki cukup waktu untuk menjalankan aktivitas diluar pekerjaan. Akibatnya, pegawai/karyawan kesulitan untuk memaksimalkan waktu yang mereka miliki. Tidak adanya keterampilan perencanaan waktu inilah, yang menjadi masalah dikalangan pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan merencanakan waktu menjadi lebih baik selama WFH, jika dibandingkan dengan sebelumnya ketika bekerja dari kantor. Hal ini karena, selama WFH pegawai tidak bekerja sepanjang waktu seperti di kantor sehingga mereka dapat melakukan aktivitas lainnya. Kondisi tersebut turut dirasakan oleh Narasumber (N3A,N4A,N5B,N6B,N8C). Namun Narasumber (N7C) justru memiliki jawaban berbeda, status pernikahan serta belum adanya tanggung jawab lain diluar pekerjaan menjadi alasan utama tidak dirasakannya keterampilan perencanaan waktu.

Kepercayaan dan Dukungan Supervisor

Bagi seorang *supervisor* atau atasan, dukungan dan kepercayaan menjadi salah satu bentuk tanggung jawab moral yang harus diberikan kepada pegawai. Baik selama waktu bekerja ataupun diluar waktu bekerja, ketika keadaan WFO ataupun ketika keadaan WFH. Namun seringkali kepercayaan dan dukungan ini tidak diberikan, hal tersebut berkaitan dengan kontrol yang dapat dilakukan oleh supervisor. Ketika seorang pegawai bekerja dari kantor (WFO), maka supervisor dapat melakukan pengawasan secara langsung. Akan tetapi ketika pegawai bekerja dari rumah (WFH), pengawasan menjadi terbatas karena adanya jarak yang membuat pengawasan tidak dapat dilakukan dengan maksimal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat dua sudut pandang yang berbeda. Berdasarkan sudut pandang atasan, dukungan dan kepercayaan tidak sepenuhnya diberikan seperti yang disampaikan oleh Narasumber (N1), sedangkan dari sudut pandang seluruh pegawai (N3A, N4A, N5B, N6B, N7C, N8C) dukungan dan kepercayaan sepenuhnya diberikan oleh atasan. Terdapat kesimpulan bahwa selama tanggung jawab, komunikasi, dan komitmen tetap dijaga maka kepercayaan dan dukungan dari atasan akan diberikan oleh atasan.

Kemungkinan Untuk Bekerja Pada Waktu Produktif

Ketika seorang pegawai bekerja dari kantor, waktu bekerja mereka telah ditentukan dan disesuaikan dengan peraturan mengenai jam kerja yang ada di kantor. Dengan waktu bekerja berkisar antara 7-8 jam dalam sehari, seringkali membuat pegawai menjadi kurang bersemangat ketika bekerja. Namun ketika konsep bekerja dari rumah (WFH) mulai diterapkan, waktu bekerja tadi mengalami banyak perubahan. Mereka dapat menentukan sendiri kapan waktu bekerja yang paling tepat dan paling produktif.

Ditemukan jawaban yang beragam, namun dari keseluruhan Narasumber (N3A, N4A, N5B, N6B, N7C, N8C) sepakat menyatakan bahwa selama penerapan WFH mereka dapat menentukan sendiri kapan waktu bekerja paling produktif.

Kesesuaian Tempat Kerja Di Rumah

Dalam situasi bekerja dari rumah (WFH), rumah tidak hanya digunakan sebagai tempat istirahat namun juga menjadi tempat untuk bekerja. Maka dari itu, kondisi dan suasana yang ada di rumah sangat berpengaruh terhadap pegawai ketika menerapkan WFH. Karena tempat kerja yang tidak tepat, dapat memberikan pengaruh negatif bagi pegawai yang dapat berujung pada penurunan motivasi dan produktivitas. Sebaliknya, tempat kerja yang mendukung memberikan pengaruh positif bagi pegawai sehingga membuat suasana bekerja menjadi lebih nyaman dan hal ini akan berujung pada peningkatan produktivitas.

Menilik sudut pandang dari atasan (N1, N2), rata-rata tempat kerja yang digunakan ketika WFH kurang sesuai dengan kebutuhan pegawai. Hal tersebut juga turut dibenarkan oleh beberapa pegawai seperti Narasumber (N5B) yang menyatakan bahwa tempat kerja ketika WFH kurang sesuai dan kurang nyaman saat digunakan. Namun Narasumber (N7C) memiliki sudut pandang berbeda, yakni saat bekerja dari rumah (WFH) justru merasakan adanya kesesuaian tempat kerja. Dari beberapa kondisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kesesuaian tempat kerja turut mempengaruhi keberjalanan WFH.

Dampak Positif *Work From Home*

Dalam konsep bekerja dari rumah, gender turut menjadi pembahasan utamanya ketika berbicara mengenai dampak yang timbul akibat WFH. Karena berdasarkan gender, dampak yang dirasakan juga akan berbeda pula. Dampak positif yang muncul dari penerapan *Work From Home* dapat berujung pada peningkatan produktivitas kerja pegawai.

Keseimbangan Kehidupan Kerja

Keseimbangan antara kehidupan kerja dengan kehidupan pribadi menjadi hal yang seringkali tidak dirasakan oleh pegawai, dan waktu bekerja menjadi salah satu penyebabnya. Ketika bekerja dari kantor (WFO) pegawai diharuskan untuk bekerja 7 jam dalam sehari, yang berarti mereka diharuskan berada di kantor selama jangka waktu tersebut. Selama jangka waktu itu pula mereka hanya berfokus pada pekerjaan serta orang-orang yang ada di kantor, dan tidak memiliki waktu untuk berinteraksi dengan keluarga ataupun orang lain diluar tempat kerjanya. Dalam beberapa literatur, ditemukan fakta bahwa keseimbangan kehidupan kerja lebih dirasakan oleh laki-laki. Sedangkan bagi perempuan, cenderung tidak merasakan adanya keseimbangan tersebut. Penelitian ini akan membahas bagaimana tanggapan dari Narasumber laki-laki dan perempuan mengenai keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi selama mereka menjalankan WFH.

Dalam penelitian ini terdapat hasil yang menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadi lebih dirasakan saat penerapan WFH (N3A, N4A, N6B, N8C) walaupun juga terdapat Narasumber yang tidak merasakan (N5B, N7C). Dan ditemukan fakta bahwa, pegawai laki-laki (3) lebih merasakan adanya keseimbangan kehidupan pekerjaan dibandingkan dengan pegawai perempuan (1).

Fleksibilitas

Dalam konsep bekerja dari rumah (WFH), fleksibilitas erat kaitannya dengan perubahan waktu. Namun, fleksibilitas tidak hanya menunjukkan variasi waktu, pembagian kerja serta jangka waktu dalam bekerja juga termasuk di dalamnya. Ketika menjalankan WFH, pegawai merasa dapat menentukan sendiri kapan waktu bekerjanya dan juga dimana tempat kerjanya. Bahkan, pakaian serta bagaimana pekerjaan dikerjakan juga tergantung dari masing-masing pegawai. Sebelumnya kondisi ini tidak dirasakan saat mereka bekerja dari kantor (WFO), karena adanya peraturan yang membatasi keleluasaan mereka dalam bekerja. Pada penelitian ini, akan mendalami jawaban dari Narasumber mengenai fleksibilitas selama menjalankan WFH.

Pembahasan ini memberikan dua perspektif berbeda, yaitu perspektif dari atasan dan juga perspektif dari pegawai. Menurut atasan (N1, N2), selama diterapkannya WFH, fleksibilitas waktu lebih dirasakan oleh pegawai jika dibandingkan dengan sebelumnya. Sedangkan dari sudut pandang pegawai, yang disampaikan oleh atasan mereka sepenuhnya benar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa selama menjalankan WFH, fleksibilitas waktu menjadi lebih baik dibandingkan sebelumnya. Fleksibilitas tersebut dirasakan oleh atasan (2), dan juga seluruh Narasumber baik pegawai laki-laki (3) maupun pegawai perempuan (3).

Menghemat Waktu

Bagi pegawai atau karyawan yang bekerja, bangun di pagi hari kemudian berangkat ke kantor adalah rutinitas yang harus mereka jalani. Karena jam bekerja sudah ditentukan sebelumnya, mau tidak mau mereka harus mengikuti aturan tersebut. Namun kebiasaan ini berubah ketika pegawai mulai bekerja dari rumah (WFH), karena WFH berdampak pada perubahan waktu kerja. Mereka tidak lagi mengeluarkan biaya untuk transportasi atau biaya bensin, selain itu mereka juga tidak terjebak macet ketika berangkat ke kantor.

Dari keseluruhan jawaban yang disampaikan oleh Narasumber (N3A, N4A, N5B, N6B, N7C, N8C), mereka semua sepakat bahwa selama menjalankan WFH mereka merasakan adanya penghematan waktu. Maka dapat disimpulkan bahwa, baik pegawai

laki-laki (3) maupun pegawai perempuan (3) merasakan adanya penghematan waktu selama WFH.

Kualitas Waktu

Kualitas waktu berkaitan dengan sedikit apapun waktu yang dimiliki seseorang, namun dapat dimaksimalkan dan dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya. Di dalam dunia kerja, kualitas waktu yang selalu ingin ditingkatkan adalah kualitas waktu dengan keluarga dan untuk diri sendiri. Bagi pegawai yang sudah berkeluarga, mereka menginginkan kualitas waktu bersama keluarga menjadi lebih baik. Sedangkan pegawai yang belum berkeluarga, mengharapkan kualitas waktu yang lebih baik ketika bersama dengan orang tua ataupun terhadap diri sendiri. Dalam penelitian ini, akan mendalami bagaimana kualitas waktu yang dimiliki pegawai selama diterapkannya *Work From Home*.

Dalam penelitian ini, peningkatan kualitas waktu menjadi lebih baik ketika menjalankan WFH walaupun tidak dirasakan oleh seluruh Narasumber (N3A, N4A, N5B, N6B, N7C, N8C). Dari penjalasan tersebut juga ditemukan fakta bahwa, selain status pernikahan juga terdapat faktor lain seperti status pekerjaan dari anggota keluarga yang turut mempengaruhi kualitas waktu pegawai ketika WFH. Kesimpulan yang dapat diberikan adalah baik pegawai laki-laki (3) maupun pegawai perempuan yang sudah berkeluarga (2) dan juga pegawai perempuan (1) yang belum berkeluarga merasakan adanya kualitas waktu yang lebih baik dibandingkan dengan sebelumnya.

Perasaan Nyaman

Dalam dunia kerja, perasaan nyaman berhubungan dengan kondisi psikologis seseorang yang seringkali ditunjukkan dengan respon positif dan tidak menunjukkan adanya penolakan. Saat menjalankan pekerjaan dari kantor (WFO), pegawai kerap merasakan adanya tekanan. Tekanan ini dapat muncul karena berbagai faktor, misalnya seperti pengawasan yang selalu dilakukan oleh atasan. Namun ketika pegawai atau karyawan bekerja dari rumah (WFH), kondisi ini mulai berubah dan cenderung tidak dirasakan. Penelitian ini akan berusaha membuktikan hal tersebut.

Dalam pembahasan ini, terdapat beberapa alasan munculnya perasaan nyaman ketika menjalankan WFH. Seperti keleluasaan dalam bekerja, serta faktor situasi dan kebutuhan dari masing-masing pegawai. Meskipun perasaan nyaman ini tidak dirasakan oleh seluruh Narasumber (N5B, N8C). Namun secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa, selama menjalankan WFH perasaan nyaman dirasakan oleh pegawai laki-laki (2) maupun pegawai perempuan (2).

Dampak Negatif *Work From Home*

Dampak negatif berkaitan dengan segala hal yang dapat menghambat pekerjaan selama WFH. Dampak negatif ini dapat berujung pada munculnya stres kerja.

Multitasking

Multitasking berkaitan dengan pengerjaan beberapa tugas, dalam waktu yang bersamaan. Ketika menjalankan WFH, perempuan yang sudah berkeluarga seringkali kesulitan membagi peran dengan suami mengenai tugas rumah tangga. Hal ini karena laki-laki tidak bisa melakukan pekerjaan tersebut, selama ini pekerjaan rumah tangga selalu melekat pada perempuan. Akibatnya, kondisi tersebut terasa melelahkan bagi pegawai perempuan. Pada penelitian ini akan berusaha membuktikan dan mendalami pembahasan mengenai *multitasking* yang dirasakan oleh perempuan ketika menjalankan WFH.

Berdasarkan keseluruhan pendapat yang disampaikan oleh Narasumber (N3A, N4A, N5B, N6B, N7C, N8C) bahwa selama menjalankan WFH mereka kurang merasakan adanya kondisi *multitasking*. Hal ini karena urgensi dari pekerjaan rumah tangga yang turut berperan, adanya asisten rumah tangga yang membantu untuk mengurus pekerjaan rumah tangga, selain itu pengertian antara Narasumber dengan istri juga mempengaruhi. Maka, dapat disimpulkan bahwa selama menjalankan WFH baik pegawai laki-laki (3) maupun pegawai perempuan (3) tidak merasakan adanya kondisi *multitasking*.

Motivasi Kerja Menurun

Motivasi kerja timbul dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi perusahaan, kondisi ini yang mendorong pegawai untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Selain itu, motivasi kerja turut dipengaruhi oleh mental positif dan profesional. Namun jika seorang pegawai tidak memiliki mental positif serta profesionalitas dalam bekerja, akan menyebabkan munculnya penurunan motivasi kerja. Dalam konsep bekerja dari rumah (WFH), penurunan motivasi pegawai disebabkan oleh adanya persepsi bahwa “Rumah” adalah tempat untuk istirahat dan bukan tempat untuk bekerja.

Dari pembahasan ini, ditemukan fakta bahwa selama menjalankan WFH penurunan motivasi kurang dirasakan, meskipun secara keseluruhan tetap ada pegawai yang merasakan (N3A, N5B). Namun secara garis besar, baik pegawai laki-laki (2) maupun pegawai perempuan (2) tidak merasakan adanya penurunan motivasi ini.

Biaya Tambahan

Biaya tambahan berkaitan dengan berbagai pengeluaran yang muncul dan melebihi batas pengeluaran. Ketika pegawai bekerja dari kantor (WFO), biaya yang harus mereka keluarkan untuk kebutuhan di rumah sangat minim dan masuk ke dalam kategori wajar arena seluruh pembiayaan tentu ditanggung oleh pemberi kerja. Sedangkan ketika mereka bekerja dari rumah (WFH), biaya ini justru meningkat. Sebelumnya, fasilitas yang ada di rumah hanya digunakan saat sore atau malam hari, namun dengan diterapkannya WFH fasilitas tersebut lebih sering digunakan. Tentu hal itu berdampak pada kenaikan tarif di masing-masing fasilitas yang digunakan selama WFH dan masalah ini membebani pengeluaran rutin mereka.

Melihat keseluruhan jawaban yang disampaikan oleh Narasumber, terdapat perbedaan mengenai biaya tambahan yang muncul sebagai dampak dari penerapan WFH. Bagi Narasumber (N3A, N6B, N7C, N8C) yang merasakan biaya tambahan ini, peningkatan penggunaan kuota internet dan tarif listrik menjadi penyebab utama. Sedangkan Narasumber (N4A, N5B) yang tidak merasakan biaya tambahan mengaku, penggunaan Wifi memberikan manfaat terutama saat WFH. Dapat disimpulkan bahwa, selama WFH muncul biaya tambahan yang lebih dirasakan oleh pegawai laki-laki (3) dibandingkan dengan pegawai perempuan (1).

Gangguan

Dalam konsep bekerja dari rumah (WFH), gangguan ini berkaitan dengan kondisi yang dialami oleh pegawai selama berada di rumah. Seperti sinyal internet yang terhambat, daya listrik yang terbatas, hingga gangguan dari keluarga yang seringkali membuat pegawai atau karyawan kehilangan fokus saat bekerja. Akibatnya, tidak sedikit dari mereka yang memilih untuk menunda pekerjaan hingga menemukan kembali motivasi kerjanya dan mengurangi gangguan untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Jika terjadi secara berkelanjutan, hal ini akan menjadi penghambat dan dapat mempengaruhi pekerjaan.

Dalam pembahasan ini, gangguan yang dirasakan ketika menerapkan WFH berupa sinyal internet yang terhambat, listrik yang tiba-tiba padam, dan anak yang ingin bermain. Maka dapat disimpulkan, bahwa selama menjalankan WFH baik pegawai laki-laki (3) maupun pegawai perempuan (3) merasakan adanya gangguan.

Komunikasi Terbatas

Komunikasi merupakan hal yang penting bagi seluruh individu, termasuk bagi pegawai atau karyawan. Dalam menjalankan pekerjaannya, pegawai sangat mengandalkan komunikasi, karena seluruh aktivitas menjadi lebih mudah untuk dilakukan. Namun semenjak adanya pandemi COVID-19, masyarakat dihimbau untuk melakukan *social distancing* sehingga komunikasi hanya dapat dilakukan secara virtual melalui Zoom maupun Video Call. Tentu hal ini akan berpengaruh kepada psikologis pegawai, dimana sebelum wabah COVID-19 interaksi dilakukan secara langsung sehingga mereka dapat

melihat wajah dan tanggapan orang lain. Ketika pegawai bekerja dari rumah (WFH), komunikasi menjadi terbatas dan pekerjaan menjadi kurang maksimal. Hal ini dapat menimbulkan kesalahpahaman antara sesama pegawai ataupun antara pegawai dengan atasan, tentu pekerjaan menjadi kurang maksimal.

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan seluruh Narasumber (N3A, N4A, N5B, N6B, N7C, N8C), dapat ditarik kesimpulan bahwa keterbatasan komunikasi dirasakan ketika menerapkan WFH. Pegawai laki-laki (3) lebih merasakan keterbatasan ini, dibandingkan dengan pegawai perempuan (2).

Produktivitas Kerja

Secara umum, produktivitas kerja berkaitan dengan hasil kinerja dari pegawai atau karyawan. Produktivitas kerja memiliki 2 dimensi yakni efektivitas dan efisiensi. Dimensi pertama yakni efektivitas, berkaitan dengan pencapaian target berupa kualitas, kuantitas, dan waktu. Sedangkan dimensi kedua yaitu efisiensi, berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilakukan. Untuk memastikan produktivitas pegawai atau karyawan terjaga atau bahkan meningkat, manajemen perusahaan selalu melakukan pengawasan (*control*) terhadap pekerjaan mereka. Namun dengan adanya konsep bekerja dari rumah (WFH), manajemen perusahaan tidak dapat melakukan pengawasan (*control*) secara maksimal. Dengan perbedaan adanya jarak membuat pengawasan menjadi terbatas dan tidak maksimal, maka berbagai kemungkinan dapat terjadi ketika pegawai atau karyawan bekerja dari rumah (WFH). Namun dengan menggunakan beberapa indikator, tingkat produktivitas kerja pegawai dapat diukur meskipun dalam kondisi bekerja dari rumah (WFH). Adapun indikator yang digunakan seperti upah yang didapatkan, lingkungan atau suasana kerja, disiplin terhadap pekerjaan, kemampuan melaksanakan tugas, dan juga semangat kerja.

Ditemukan fakta bahwa selama penerapan WFH produktivitas pegawai tidak mengalami peningkatan secara signifikan. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan yang disampaikan oleh atasan dan juga pegawai. Yang mana dari keseluruhan Narasumber (N1, N2, N3A, N4A, N5B, N6B, N7C, N8C) yang berjumlah 8, (3) diantaranya merasakan peningkatan produktivitas sedangkan sisanya (5) tidak merasakan adanya peningkatan produktivitas selama WFH. Hal ini dibuktikan dengan beberapa indikator produktivitas kerja yang telah disebutkan sebelumnya, yang seluruh hasilnya menunjukkan adanya kenaikan produktivitas kerja.

Dari pembahasan tersebut terdapat kesimpulan yaitu, bahwa secara umum, produktivitas pegawai mengalami peningkatan namun tidak signifikan, dan secara khusus peningkatan produktivitas lebih dirasakan oleh pegawai laki-laki (N3A, N6B) dibandingkan dengan pegawai perempuan (N7C).

Stres Kerja

Stres kerja sendiri berkaitan dengan kondisi yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kesehatan seorang pegawai. Perubahan metode dan lingkungan pekerjaan seperti saat ini, membuat pegawai atau karyawan rentan mengalami stres kerja. Ketika karyawan atau pegawai bekerja dari kantor (WFO), beban pekerjaan seringkali meningkat terutama saat awal dan akhir tahun. Namun ketika pegawai atau karyawan bekerja dari rumah (WFH) seperti sekarang, bukan beban kerja yang menjadi penyebab munculnya stres kerja. Melainkan dampak negatif yang lebih berpengaruh terhadap munculnya stres pada pegawai atau karyawan. Dalam penelitian kali ini, akan mendalami terkait dengan kemungkinan munculnya stres kerja selama menjalankan WFH.

Keberjalanan *Work From Home* tidak menimbulkan dampak berupa stres kerja, yang dibenarkan oleh seluruh Narasumber baik laki-laki maupun perempuan. Menurut Narasumber (N6B) yang merupakan pegawai laki-laki, selama menjalankan WFH tuntutan pekerjaan cenderung menurun dan hal ini yang akhirnya membuat stres kerja tidak dirasakan. Hal tersebut juga dibenarkan oleh seluruh Narasumber (N3A, N4A, N5B, N6B,

N7C, N8C) yang menyatakan bahwa, selama menjalankan WFH tidak ada stres kerja yang dirasakan. Karena beban kerja yang menjadi penyebab utama munculnya stres, cenderung menurun selama masa pandemi.

Evaluasi Penerapan *Work From Home*

Keberjalanan metode kerja *Work From Home*, selama hampir 2 tahun terakhir. Memunculkan berbagai respon, baik pro maupun kontra oleh siapa saja yang menjalankannya. Dampak positif dan negatif yang muncul dari metode kerja ini, juga menjadi kelebihan dan kelemahan tersendiri. Evaluasi yang disampaikan oleh Narasumber berfungsi sebagai bahan perbaikan oleh Manajemen, agar di masa yang akan datang ketika metode kerja WFH diadaptasi oleh perusahaan dapat memberikan manfaat bagi pegawai atau karyawan.

Berikut merupakan evaluasi penerapan metode kerja bekerja dari rumah (WFH) di Bagian Kepegawaian Universitas Diponegoro Semarang terdapat beberapa hal yang perlu di perbaiki seperti; Pola pikir dari pegawai atau karyawan yang masih menganggap WFH sebagai hari libur, fasilitas yang tidak dimiliki oleh seluruh pegawai, cara kerja dari masing-masing pegawai, pemberian insentif tambahan kepada pegawai yang menjalankan WFH, administrasi yang masih tergantung dengan dokumen fisik, serta perlu adanya bukti laporan mengenai hasil pekerjaan selama WFH.

Tindak Lanjut Penerapan *Work From Home*

Berdasarkan hasil evaluasi penerapan WFH pada Bagian Kepegawaian Universitas Diponegoro Semarang, terdapat beberapa hal yang menjadi kendala atau hambatan ketika mengimplementasikan WFH. Jika melihat dampak yang ditimbulkan dari hambatan-hambatan tersebut, perlu adanya perubahan maupun pembenahan baik dalam sistem administrasi, budaya kerja, kelengkapan fasilitas, hingga sistem kompensasi. Tentu, pembenahan yang dilakukan akan berpengaruh terhadap implementasi *Work From Home* kedepannya. Mengingat, WFH sendiri dapat menjadi alternatif metode kerja pada masa yang akan datang. Namun dengan berbagai keterbatasan yang muncul, perlu adanya pembenahan terlebih dahulu mengenai metode kerja *Work From Home*. Sehingga, implementasi WFH dimasa yang akan datang dapat berjalan dengan optimal.

KESIMPULAN

Metode bekerja dari rumah atau *Work From Home*, menghadirkan pro dan kontra di kalangan pegawai dan HR. Dampak positif dan negatif yang muncul sebagai akibat dari penerapan *Work From Home* ini, menjadi alasan utama timbulnya pro dan kontra tadi. Penelitian ini membuktikan bahwa sebagian besar Narasumber lebih merasakan dampak positif yang ditimbulkan oleh penerapan WFH seperti, keseimbangan kehidupan kerja dengan kehidupan pribadi, fleksibilitas, penghematan waktu, kualitas waktu, dan perasaan nyaman. Walaupun beberapa dari dampak tersebut, tidak dirasakan oleh Narasumber karena kondisi-kondisi tertentu seperti status pernikahan, status pekerjaan anggota keluarga, dan jenis kelamin.

Sejalan dengan hal tersebut, ditemukan fakta bahwa produktivitas kerja mengalami peningkatan walupun tidak signifikan khususnya pada pegawai laki-laki, dan tidak ditemukan peningkatan maupun penurunan pada pegawai perempuan selama menjalankan WFH. Selain itu, dampak negatif yang muncul selama penerapan WFH juga tidak mempengaruhi kinerja pegawai. Meskipun produktivitas cenderung mengalami peningkatan, namun baik Narasumber laki-laki maupun perempuan lebih memilih metode kerja WFO kembali diterapkan pasca masa pandemi COVID-19.

Kesimpulan yang terakhir yaitu terdapat beberapa temuan seperti; fasilitas yang kurang memadai, pola pikir pegawai yang keliru mengenai WFH, berkurangnya rasa kekompakan antara rekan kerja, hingga administrasi yang masih bergantung pada dokumen-dokumen fisik menjadi hambatan yang muncul ketika implementasi WFH.

Selain itu, pemberian insentif tambahan kepada pegawai yang menjalankan WFH, serta pelaporan hasil pekerjaan ketika WFH perlu menjadi bahan evaluasi kedepannya.

REFERENSI

- Aspiyah, M., & Martono, S. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Pelatihan pada Produktivitas Kerja. *Management Analysis Journal*, 5(4), 339–346. <https://doi.org/10.15294/maj.v5i4.12712>
- Choudhury, P., Foroughi, C., & Larson, B. (2021). Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility. *Strategic Management Journal*, 42(4), 655–683. <https://doi.org/10.1002/smj.3251>
- Colbert, A. E., & Zhang, X. (2018). Playing It Safe for My Family : Exploring the Dual Effects of Playing It Safe for My Family : Exploring the Dual Effects of University of Iowa University of Iowa. *Academy of Management Journal*, 61.
- Hammer, L. B., Neal, M. B., Newsom, J. T., Brockwood, K. J., & Colton, C. L. (2005). A longitudinal study of the effects of dual-earner couples' utilization of family-friendly workplace supports on work and family outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 799–810. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.799>
- Hanaysha, J. (2016). Improving employee productivity through work engagement: Evidence from higher education sector. *Management Science Letters*, 6, 61–70. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2015.11.006>
- Hans, A., Mubeen, S. A., Khan, S., & Saadi, A. S. M. Al. (2014). A Study on Work Stress and Job Satisfaction among Headmasters: A Case Study of Bilingual Schools in Sultanate of Oman - Muscat. *Journal of Sociological Research*, 5(1), 40. <https://doi.org/10.5296/jsr.v5i1.5426>
- ILO. (2020). COVID-19 and World of Work: Impacts and Responses. International Labour Organization (ILO) Note. 27 May 2020. *International Labour Organization (ILO) Note, March*.
- Kim, J., Henly, J. R., Golden, L. M., & Lambert, S. J. (2020). Workplace Flexibility and Worker Well-Being by Gender. *Journal of Marriage and Family*, 82(3), 892–910. <https://doi.org/10.1111/jomf.12633>
- Kröll, C., & Nüesch, S. (2019). The effects of flexible work practices on employee attitudes: evidence from a large-scale panel study in Germany. *International Journal of Human Resource Management*, 30(9), 1505–1525. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1289548>
- Lu, Y., Hu, X. M., Huang, X. L., Zhuang, X. D., Guo, P., Feng, L. F., Hu, W., Chen, L., Zou, H., & Hao, Y. T. (2017). The relationship between job satisfaction, work stress, work-family conflict, and turnover intention among physicians in Guangdong, China: A cross-sectional study. *BMJ Open*, 7(5), 1–12. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2016-014894>

- Manab, H. A. (2015). Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif. In K. Aibak (Ed.), *Kalimedia* (1st ed., Vol. 1). Kalimedia.
- Mungkasa, O. (2020). Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(2), 126–150. <https://doi.org/10.36574/jpp.v4i2.119>
- Mustajab, D., Bauw, A., Rasyid, A., Irawan, A., & Hamid, M. A. (2020). Working from Home Phenomenon as an Effort to Prevent COVID-19 Attacks and Its Impacts on Work Productivity Duta. *The International Journal Of Applied Business*, 53(9), 1689–1699.
- Narayanan, L., Menon, S., Plaisent, M., & Bernard, P. (2017). Telecommuting: The work anywhere, anyplace, anytime organization in the 21st century. *Journal of Marketing and Management*, 8(2), 47–54. <https://gsmi-ijgb.com/wp-content/uploads/JMM-V8-N2-P04-Lakshmi-Narayanan-Telecommuting.pdf>
- Prasetyaningtyas, S. W., Heryanto, C., Nurfauzi, N. F., & Tanjung, S. B. (2021). the Effect of Work From Home on Employee Productivity in Banking Industry. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(3), 507–521. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.03.05>
- Rahayu, K. D., Wika, H. P., & Ari, A. R. (2021). Work From Home: The Role of Work Engagement on Productivity During Covid-19 Corona Pandemic a Study in Teachers and Lectures in Yogyakarta Province and City Nears Yogyakarta. *Proceedings of the 3rd International Conference on Banking, Accounting, Management and Economics (ICOBAME 2020)*, 169(Icobame 2020), 39–42. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210311.009>
- Sarwani, S., Akbar, I. R., Handoko, A. L., & Ilham, D. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Lion Mentari Airlines Bandara Internasional Soekarno Hatta Cengkareng. *Jurnal Ilmu Komputer Dan Bisnis*, 11(2a), 91–100. <https://doi.org/10.47927/jikb.v11i2a.263>
- Wang, W., Hernandez, I., Newman, D. A., He, J., & Bian, J. (2016). Twitter Analysis: Studying US Weekly Trends in Work Stress and Emotion. *Applied Psychology*, 65(2), 355–378. <https://doi.org/10.1111/apps.12065>
- Sugiyono, (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta.