

## **DAMPAK *WORK FROM HOME*, *WORK FROM OFFICE* DAN *HYBRID WORKING* TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN**

Dara Suzana<sup>1</sup>, Harlyn L Siagian<sup>2</sup>  
Universitas Advent Indonesia<sup>1,2</sup>  
darasuzana74@gmail.com<sup>1</sup>

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak *work from home*, *work from office* dan *hybrid working* terhadap motivasi kerja. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  *work from home* adalah sebesar 2,451 ( $>1.65978$ ), *work from office* sebesar 1,179 ( $>1.65978$ ) dan *hybrid working* sebesar 1,774 ( $>1.65978$ ). Adapun nilai  $f_{hitung}$  yang diperoleh adalah sebesar 2,964 ( $>2.70$ ). Simpulan, *work from home*, *work from office* dan *hybrid working* berdampak positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Kata kunci: *Hybrid Working*, Motivasi Kerja, *Work from Home*, *Work from Office*

### **ABSTRACT**

*This study aims to determine the impact of work from home, work from office and hybrid working on work motivation. The method used is the descriptive quantitative method. The results showed that the t-value of work from home was 2.451 ( $>1.65978$ ), work from office was 1.179 ( $>1.65978$ ) and hybrid working was 1.774 ( $>1.65978$ ). The  $f_{count}$  value obtained is 2,964 ( $>2.70$ ). In conclusion, work from home, work from office and hybrid working positively and significantly impact employee motivation.*

Keywords: *Hybrid Working*, Work Motivation, *Work from Home*, *Work from Office*

### **PENDAHULUAN**

Pandemi yang terjadi sejak tahun 2020 lalu merupakan tantangan bagi perusahaan agar dapat menghadapi kondisi tersebut perusahaan harus mampu mengelola Sumber Daya Manusia (SDM). SDM merupakan salah satu aset penting dalam pengelolaan karyawan di suatu perusahaan/organisasi. Inti dari SDM bertujuan untuk memaksimalkan kinerja karyawan yang bersumber dari motivasi kerja dalam diri karyawan. Pandemi yang terjadi di Indonesia menuntut perusahaan agar dapat merubah sistem kerja guna mencapai tujuan karena saat pandemi setiap orang diberi batasan untuk beraktivitas di luar rumah.

Penyesuaian kultur kerja dengan merubah tata cara kerja karyawan dan tata cara mengatur karyawan bukanlah hal yang mudah bagi suatu organisasi. Begitupula dengan karyawan, penerapan tata cara kerja yang baru bukanlah hal yang mudah sehingga permasalahan tersebut merupakan tantangan baru yang harus dihadapi bagi organisasi sekaligus karyawan terkait motivasi dalam berkerja agar dapat terus berproduktivitas. Terdapat banyak perusahaan yang telah merubah kultur kerja karyawannya dalam rangka pengelolaan SDM untuk menghadapi kondisi pandemi dalam mencapai tujuan

organisasi yakni dengan merubah metode kerja yang terbagi dalam tiga jenis yakni *Work from Home* (WFH), *Work from Office* (WFO) dan *Hybrid Working*. Menurut Nurhasanah (2018) mengemukakan bahwa lingkungan kerja yang memusat dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja pegawai itu sendiri. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat dan nyaman.

Motivasi kerja karyawan perlu dibangkitkan agar karyawan dapat melaksanakan kinerja yang terbaik, dan sebaliknya karyawan yang tidak mempunyai motivasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya akan sulit untuk bekerja dengan baik dan cenderung tidak bertanggung jawab sekalipun karyawan tersebut memiliki kemampuan yang baik (Mahpudin & Purnamasari, 2018). Motivasi adalah suatu yang memberikan dorongan dalam diri karyawan agar perilakunya dapat diarahkan untuk bekerja sesuai tanggung jawabnya dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan melalui kemampuan yang dimiliki karyawan (Amrullah & DS, 2018).

WFH memiliki makna berkerja dari rumah dengan cara memanfaatkan teknologi tersebut agar dapat bekerja, dengan transformasi system kerja dengan memanfaatkan teknologi membuka peluang pekerjaan berbasis internet. Hal ini dapat menjadi sarana meningkatkan produktivitas kerja, dengan cara memanfaatkan teknologi tersebut agar dapat bekerja secara fleksibel tanpa harus meninggalkan rumah ataupun tanggung jawab domestic (Aditina & Sugiharti, 2019).

WFO atau berkerja dari kantor merupakan kebalikan dari WFH, dimana karyawan berkerja dalam suatu lingkungan atau kantor yang berkerjasama dan saling berinteraksi antar sesama karyawan dalam satu tujuan organisasi, dimana terdapat fasilitas-fasilitas yang mendukung efisiensi pekerjaan karyawan sehingga karyawan dapat termotivasi dalam berkerja. Sebuah kantor dikelompokkan atas furnitur dan tata ruang serta kondisi fisik, dimana keduanya akan mempengaruhi proses kerja yang dapat mengakibatkan tinggi rendahnya prestasi kerja sedangkan prestasi kerja (*job performance*) meliputi semua pekerjaan yang dapat dilakukan saat karyawan termotivasi kerja tetapi motivasi kerja akan timbul jika kondisi kantor mendukung aktivitas karyawan atau kantor yang nyaman dengan fasilitas yang memadai (Runtuwarouw, 2019).

*Hybrid Working* merupakan sistem kerja yang dilakukan di rumah dengan berbagai fasilitas teknologi (tempat kerja manual, tempat kerja dengan robot yang ada bersama dan tempat kerja yang sepenuhnya otomatis). Hal ini disebabkan karena pekerjaan manusia tidak mungkin dilakukan dalam jangka menengah karena kemampuan manusia belum dapat sepenuhnya diganti (Müller et al., 2018).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Robelski et al., (2019) mengemukakan bahwa WFH dengan bantuan teleworking, WFO dengan lingkungan yang nyaman dan *Hybird Working* dengan kebebasan karyawan mengatur waktu kerja memiliki dampak positif terhadap motivasi kerja. Namun sejauh ini belum ada kajian terkait penerapan WFH, WFO dan *Hybird Working* yang efektif agar berdampak positif terhadap motivasi kerja. Oleh karena itu, pada studi ini peneliti menganalisa cara penerapan WFH, WFO dan *Hybird Working* yang efektif agar dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Informasi yang diperoleh dari penelitian ini ditujukan agar dapat menjadi bahan pertimbangan dan sumber acuan keputusan para manager dan karyawan dalam menerapkan WFH, WFO dan *Hybird Working* dengan tepat.

## METODE PENELITIAN

Metode yang dipergunakan untuk penelitian ini adalah metode kuantitatif yang dimana data diperoleh peneliti adalah data hasil penyebaran angket (kuesioner). Objek dalam penelitian ini adalah masyarakat umum yang berstatus pekerja dan terkena dampak pandemik, Bandung. Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah bersifat *Non Probability Sampling* yakni *Quota Sampling* yang mana pengambilan sampel ditetapkan sebanyak 103 orang, yaitu siapa saja yang berstatus karyawan yang dapat di wawancara oleh peneliti bisa dijadikan sebagai sampel. Wawancara dilakukan melalui menyebarkan Kuisisioner, yang dilakukan selama 1 minggu.

Teknik dalam mengumpulkan data yang dilaksanakan dengan memberikan berbagai pertanyaan maupun pernyataan yang tertulis pada responden berupa kuisisioner yang dilakukan selama 1 minggu. Dalam penelitian ini peneliti dalam mencari data dengan menyebar angket yang diisi oleh reponden yang diambil sebagai sampel. Skala likert digunakan oleh peneliti pada penelitian ini. Adapun pembobotan pada skala likert yaitu:

Tabel. 1  
Skor Skala Likert

| Keterangan          | Skor |
|---------------------|------|
| Sangat setuju       | 5    |
| Setuju              | 4    |
| Cukup Setuju        | 3    |
| Tidak Setuju        | 2    |
| Sangat Tidak Setuju | 1    |

Skala pengukuran merupakan suatu ukuran yang menentukan panjang dan pendeknya interval yang ada.

Tabel. 2  
Kuisisioner

| Variabel   | Pertanyaan/Pernyataan   |
|--|---|
| Motivasi   | Kebutuhan hidup merupakan alasan utama ketika saya memutuskan untuk berkerja  |
|  | Pada kantor di kontrol oleh pemimpin  |
|  | Ada dorongan dalam diri untuk memenuhi kebutuhan hidup  |
|  | Terdapat rangsangat untuk berkerja  |
| WFH  | Hubungan keluarga tidak mengganggu aktivitas pekerjaan di rumah   |
|  | Meskipun di rumah jika jam kerja saya menfaat kan dengan berkeja meskipun saya dirumah  |
|  | Saya membagi waktu saya untuk berkerja dan untuk bersantai dirumah  |
|  | Aplikasi dan jaringan internet adalah fasilitas yang saya sediakan di rumah untuk menunjang pekerjaan saya                        |
|  | Kami menyadari bahwa Work from office adalah peraturan pemerintah   |
|  | Berkerja di kantor dengan pengetahuan yang memadai karena kita dapat saling bertanya dengan rekan sekerja jika terdapat kesulitan |
|  | Berkerja di kantor dengan memiliki keterampilan yang memadai  |
|  | Berkerja di kantor lebih percaya diri   |
| Berkerja di kantor lebih memotivasi karena didukung sarana dan prasarana |   |

|        |   |
|--------|---|
| WFO    | Berkerja di kantor senantiasa menjaga komitmen  |
|        | Pemimpin selalu memberikan dorongan dan semangat secara langsung                      |
|        | Pemimpin memberikan semangat memberikan arahan  |
|        | Pemimpin memberikan dukungan secara langsung  |
|        | Berkerja dengan tim dapat lebih bersemangat   |
|        | Kami menjaga kekompleksan dan keeratn hubungan antar sesama tim di kantor             |
|        | Sistem kerja di kantor lebih tertata  |
|        | Fasilitas kerja di kantor sangat lengkap  |
|        | Infrastruktur di kantor sangat mendukung kinerja                                      |
|        | Proses berkerja di organisasi lebih sistematis  |
| Hybrid | Kultur kerja di organisasi sangat terarah   |
|        | Terdapat dukungan eksternal saat berkerja di kantor                                   |
|        | Terdapat dukungan internal saat berkerja di kantor                                    |
|        | Pembagian kerja 50% WFO dan 50% WFH lebih memungkinkan bersemangat kerja saat pandemi |
|        | Aplikasi yang tepat digunakan saat menerima arahan kerja dan absen                    |

Pengujian kualitas data dilakukan dengan validitas dan reliabilitas data kemudian uji normalitas mencakup uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas. Untuk mengetahui pengaruh antara variabel WFH, WFO dan *hybird working* terhadap motivasi kerja, perlu dilakukan uji regresi linear berganda dan uji koefisien determinasi (R). Dalam mengetahui hipotesis yang diajukan ditolak atau tidak maka dilakukan uji-t dan uji-f.

## HASIL PENELITIAN

### Uji Regresi Linear Berganda

Pengujian data untuk mengetahui dampak antara variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel. 3  
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

| Mode |                  | Unstandardized |            | Standardized | t     | Sig. |
|------|------------------|----------------|------------|--------------|-------|------|
|      |                  | Coefficients   |            | Coefficients |       |      |
| 1    |                  | B              | Std. Error | Beta         |       |      |
| 1    | (Constant)       | 11,656         | 2,373      |              | 4,911 | ,000 |
|      | Work from Home   | ,238           | ,097       | ,273         | 2,451 | ,016 |
|      | Work from Office | ,019           | ,016       | -,122        | 1,179 | ,241 |
|      | Hybrid Working   | ,103           | ,156       | ,070         | 1,774 | ,508 |

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 9 di atas, maka dapat ditetapkan persamaan yaitu:

$$Y=11,565 + 0,238X_1 + 0,019X_2 + 0,103 X_3$$

Berdasarkan persamaan tersebut, maka bisa dijelaskan bahwa WFH, WFO dan *Hybrid* berdampak pada motivasi kerja. Apabila terjadi peningkatan pada WFH, WFO dan Hybrid, maka akan diikuti dengan peningkatan motivasi kerja, demikian pula sebaliknya. Pada variabel penelitian ini, motivasi kerja lebih banyak dipengaruhi oleh variabel WFH dengan nilai 0,238.

### Uji Koefisien Determinasi

Pengujian ini untuk mengetahui dengan lebih mendalam dampal yang diberikan oleh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen Hail pengujian dapat dilihat pada tael betikut ini dengan melihat nilai dari R Square.

Tabel. 4  
Hasil Uji Koofisien Determinasi

| Model Summary <sup>b</sup>  |                   |          |                   |                            |
|---|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model   | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1   | .287 <sup>a</sup> | .082     | .055              | 1,65313                    |
| a. Predictors: (Constant), Hybrid Working, Work from Office, Work from Home |                   |          |                   |                            |
| b. Dependent Variable: Motivasi Kerja                                       |                   |          |                   |                            |

Tabel 4 menunjukkan bahwa R Square memiliki nilai sebesar 0,082 atau sebesar 8,20% sehingga bisa dikatakan motivasi kerja di pengaruhi oleh 8,20% WFH, WFO dan *Hybrid working* serta untuk sisa dengan nilai 91,80% mendapatkan pengaruh dari variabel lain.

### Uji t

Uji t untuk menguji hipotessia yang telah diajukan terkait dampak secara parsial variabel WFH, WFO dan *hybrid working* Terhadap variabel Motivasi kerja yang dapat disajikan pada tabel berikut.

Tabel. 5  
Hasil Uji t

| Model                                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  |      |
|---------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|------|
|                                       | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |      |
| 1                                     | (Constant)                  | 11,656     | 2,373                     | 4,911 | ,000  |      |
|                                       | Work from home              | ,238       | ,097                      | ,273  | 2,451 | ,016 |
|                                       | Work From Office            | ,019       | ,016                      | -,122 | 1,179 | ,241 |
|                                       | Hybrid working              | ,103       | ,156                      | ,070  | 1,774 | ,508 |
| a. Dependent Variable: Motivasi Kerja |                             |            |                           |       |       |      |

Berdasarkan tabel 5, dapat diketahui bahwa WFH memiliki nilai  $t_{\text{hitung}}$  2,451 lebih besar dari nilai  $t_{\text{tabel}}$  1.65978, WFO memiliki nilai  $t_{\text{hitung}}$  1,179 lebih besar dari nilai  $t_{\text{tabel}}$  1.65978 dan *hybird working* memiliki nilai  $t_{\text{hitung}}$  1,774 lebih besar dari nilai  $t_{\text{tabel}}$  1.65978, sehingga secara parsial WFH, WFO dan *hybird working* memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

## PEMBAHASAN

### **Dampak *Work from Home* terhadap Motivasi Kerja Karyawan**

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa WFH berdampak positif terhadap motivasi kerja karyawan. WFH yang dilakukan secara *teleworking* sangat efektif meningkatkan motivasi kerja apabila dilakukan dengan penuh tanggung jawab dan komunikasi yang baik antara rekan kerja dan atasan dengan ruang kerja rumah yang tertata dan memberikan kenyamanan serta rasa aman. Semua pihak diharuskan terus tersambung ke internet atau online agar tidak ketinggalan informasi dan koordinasi. Frekuensi komunikasi harus terus dilakukan untuk meminimalisir potensi konflik akibat salah paham.

Penerapan WFH karyawan harus dapat dapat membagi waktu antara aktifitas pribadi dan pekerjaan. Waktu yang seharusnya digunakan untuk mengerjakan kerja harus dipakai untuk aktivitas kerja. Begitupula sebaliknya, namun karyawan harus menghadapi membengkaknya tagihan internet, listrik, dll dan penyediaan peralatan kantor lainnya dan yang lebih penting lagi, karyawan harus memiliki ruang rapat dari jarak jauh melalui aplikasi sederhana. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rupietta & Beckmann (2018) yang menyatakan bahwa WFH dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan juga upaya kerja karyawan. Semakin sering karyawan bekerja dari rumah, semakin tinggi upaya kerja yang mereka berikan.

Schall (2019) menegaskan bahwa terlepas pria ataupun wanita WFH terbukti dapat memotivasi kerja karyawan. Nakrošienė et al., (2019) menekankan bahwa bagian penting dari varians hasil kerja jarak jauh yakni menjaga komunikasi dengan rekan kerja dan ruang kerja yang cocok dan nyaman di rumah. Beauregard et al., (2019) menambahkan bahwa WFH harus dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab dan ruang kerja di rumah karyawan harus aman, aman, dan cukup mengganggu, WFH harus dapat terlaksana tanpa pengawasan yang ketat, harus dapat memisahkan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, dan harus mampu mengatasi ancaman yang ditimbulkan oleh bekerja sendiri. Nicholas (2019) mengungkapkan bahwa Telework bisa dilakukan sebagai tambahan atau kesempatan kerja penuh waktu untuk bekerja dengan pengawasan minimal dan dalam beberapa kasus mengandalkan komunikasi teknologi untuk interaksi profesional. Pekerja jarak jauh dapat menikmati fleksibilitas untuk bekerja dan tanggung jawab pribadi. Penelitian Vos et al., (2018) mengungkapkan bahwa efektivitas WFH dapat meningkatkan jam kerja sehingga karyawan lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu, De Vos et al., (2019) menemukan bahwa teleworking telah menjadi metode berkerja yang lebih baik dan perusahaan yang menerapkan metode ini terus meningkat dalam jangka panjang sehingga harus dikelola dengan baik.

### ***Work from Office* terhadap Motivasi Kerja Karyawan**

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa WFO berdampak positif terhadap motivasi kerja. WFO efektif dalam meningkatkan motivasi kerja jika diterapkan di dalam ruangan kantor yang nyaman dan fasilitas perlengkapan kantor yang memadai dapat mendorong rasa semangat karyawan dalam beraktivitas, beberapa hal yang perlu dipahami bahwa berkerja dengan saling berinteraksi dengan rekan kerja dapat mengurangi stress akibat beban kerja selain itu dengan pengawasan langsung dari atasan dapat menjadi sumber motivasi tersendiri agar karyawan dapat lebih berprofektivitas. Sesuai dengan hasil penelitian ini Shobe (2018) yang mengungkapkan bahwa lingkungan kerja fisik atau kantor memiliki dampak yang kuat terhadap motivasi kerja

tanda keduanya terkait dalam banyak hal dan harus didukung manajemen yang solid atau interaksi yang positif antar sesama karyawan dan antara atasan dengan karyawan. Robelski et al., (2019) mendukung penelitian tersebut dengan menyatakan dalam penelitiannya bahwa ruang kerja di kantor lebih baik daripada WFH dalam hal aspek yang terkait dengan pekerjaan dan kinerja, sosial, lingkungan, dan kesehatan. WFO terbukti menjadi pengaturan kerja yang lebih disukai sehingga diupayakan kantor harus dapat lingkungan kerja dan ergonomi untuk menciptakan tempat kerja dapat meningkatkan kesehatan karyawan dan Tavares (2017) menambahkan bahwa WFO lebih baik untuk kesehatan daripada WFH.

### **Hybird Working terhadap Motivasi Kerja Karyawan**

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *Hybird Working* memiliki dampak terhadap motivasi kerja karyawan. *Hybird Working* dengan menjaga keseimbangan dan pembagian waktu untuk pekerjaan yang dapat diselesaikan di kantor dan di rumah dapat memberikan situasi yang nyaman bagi karyawan. Penerapan dengan menyusun jadwal karyawan dapat memaksimalkan diri saat melakukan pekerjaan di kantor dan mempersiapkan data yang cukup untuk dikerjakan dari rumah.

Saat berkerja di rumah karyawan dapat berkerja dengan mengontrol keluarganya dan dapat berolahraga, sedangkan untuk berkerja dikantor karyawan dapat menjaga hubungan sosial atau hubungan interaksi dengan sesama karyawan dan atasan dimana, ini sangat baik untuk kesehatan mental karyawan sehingga motivasi kerja meningkat. Sejalan dengan hasil penelitian ini, Davidescu et al., (2020) mengemukakan bahwa *hybird working* sangat diminati oleh karyawan dan dapat meningkatkan motivasi karyawan. perpaduan antara bekerja dari rumah dan bekerja di kantor perusahaan, telah dianggap sebagai solusi optimal dalam meningkatkan kinerja organisasi, hubungan sosial dan professional untuk mencapai hal tersebut jadwal untuk membagi waktu kerja perlu dilakukan karyawan.

### **SIMPULAN**

WFH, WFO dan *hybird working* berdampak positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Penerapan WFH, WFO dan *hybird working* dengan rasa tanggungjawab karyawan harus didukung fasilitas kerja yang lengkap dan lingkungan kerja yang nyaman agar karyawan dapat mengatur waktu melaksanakan kerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

### **SARAN**

Instansi-instansi perlu mempertimbangkan terkait cara penerapan WFH, WFO dan *hybird working* agar dapat meningkatkan motivasi kerja sehingga meskipun pandemi, pencapaian hasil kerja dari meningkatnya produktivitas kerja akibat meningkatnya motivasi kerja.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aditina, N., & Sugiharti, L. (2019). Pengaruh Teknologi Internet terhadap Keputusan Perempuan untuk Bekerja di Rumah. *Jurnal Economia*, 15(2), 209–220. <https://doi.org/10.21831/economia.v15i2.24694>
- Amrullah, M. Y., & DS, A. H. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja CV. Karyawan Laksana. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(4), 236–247. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/21958>

- Beauregard, T. A., Basile, K. A., & Canonico, E. (2019). *Telework: Outcomes and Facilitators for employees*. In R. N. Landers (Ed.), *The Cambridge Handbook of Technology and Employee Behavior*. Cambridge: Cambridge University Press <http://dx.doi.org/10.1017/9781108649636.020>
- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees—Implications for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability*, *12*(15), 1–53. <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- De Vos, D., Meijers, E., & Van Ham, M. (2018). Working from Home and the Willingness to Accept a Longer Commute. *The Annals of Regional Science*, *61*, 375–398. <https://doi.org/10.1007/s00168-018-0873-6>
- De Vos, D., Van Ham, M., & Meijers, E. (2019). Working from Home and Commuting: Heterogeneity Over Time, Space, and Occupations. *IZA Discussion Paper*, 1-21. <https://docs.iza.org/dp12578.pdf>
- Mahpudin, E., & Purnamasari, P. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Bank BCA. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Ekonomi*, *6*(2), 66–72. <http://dx.doi.org/10.33603/ejpe.v6i2>
- Müller-Abdelrazeq, S. L., Shehadeh, M., Schröder, S., & Richert, A. S. (2018). An Overview of Work Analysis Instruments for Hybrid Production Workplaces. *AI & Society*, *33*(1), 425–432. <https://doi.org/10.1007/s00146-017-0757-9>
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., & Goštautaitė, B. (2019). Working from Home: Characteristics and Outcomes of Telework. *International Journal of Manpower*, *40*(1), 87–101. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172>
- Nicholas, A. J. (2019). Motivational Factors of Telework. *Faculty and Staff - Articles & Papers*, 78. [https://digitalcommons.salve.edu/fac\\_staff\\_pub/78](https://digitalcommons.salve.edu/fac_staff_pub/78)
- Nurhasanah, S. (2018). Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT Pelindo IV (Persero) Cabang Samarinda. *Jurnal EKSIS*, *14*(2), 3436–3530. <http://dx.doi.org/10.32493/dr.v5i3.20719>
- Robelski, S., Keller, H., Harth, V., & Mache, S. (2019). Coworking Spaces: The Better Home Office? A Psychosocial and Health-Related Perspective on an Emerging Work Environmen. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *16*(13), 1–22. <https://doi.org/10.3390%2Fijerph16132379>
- Runtuwarouw, R. A. (2019). The Motivation to Work and Environmental Influences Working Performance of the Employment at Department of Education, Youth and Sports District Minahasa. *Asia Pasific Journal Managment And Education*, *2*(1), 1–12. <https://doi.org/10.32535/apjme.v2i1.368>
- Rupietta, K., & Beckmann, M. (2018). Working from Home. *Schmalenbach Business Review*, *70*(1), 25–55. <https://doi.org/10.1007/s41464-017-0043-x>
- Schall, M. A. (2019). The Relationship Between Remote Work and Job Satisfaction: The Mediating Roles of Perceived Autonomy, Work-Family Conflict, and Telecommuting Intensity. *Master's Theses*, 1–49. <https://doi.org/10.31979/etd.2x82-58pg>
- Shobe, K. (2018). Productivity Driven by Job Satisfaction, Physical Work Environment, Management Support and Job Autonomy. *Business and Economics Journal*, *9*(2), 1–9. <https://doi.org/10.4172/2151-6219.1000351>
- Tavares, A. I. (2017). Telework and Health Effects Review. *International Journal of Healthcare*, *3*(2), 30–36. <https://doi.org/10.5430/ijh.v3n2p30>