STUDI EKSPLORASI DAMPAK *WORK FROM HOME* TERHADAP KINERJA KARYAWAN LEMBAGA KEMANUSIAAN HUMAN INITIATIVE JAWA TIMUR

Skripsi

Disusun Oleh:

Khonsa' Dliyaul Awliya' G73217083

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

SURABAYA

2021

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya :

Nama	:	Khonsa' Dliyaul Awliya'
NIM	:	G73217083
Fakultas/Prodi	:	FEBI/Manajemen
Judul Skripsi	:	Studi Eksplorasi Dampak Work From Home Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur.

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 12 Juli 2021.
Saya yang menyatakan,

METERAI TEMPEL
CFC47AFF964071857
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Khonsa' Dliyaul Awliya'
NIM. G73217083

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh Khonsa' Dliyaul Awliya', NIM.G73217083 ini telah diperiksa dan disetujui untuk dimunaqasahkan.

Surabaya, 12 Juli 2021

Pembimbing,

(Dr. Akhmad Yunan Atho'illah, M.Si)
NIP.198101052015031003

PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh Khonsa' Dliyaul Awliya' NIM. G73217083 ini telah dipertahankan di depan sidang Majelis Munaqasah Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Ampel Surabaya pada hari Senin, tanggal 19 Juli 2021, dan dapat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program sarjana strata satu dalam Ilmu Manajemen.

Majelis Munaqasah Skripsi :

Penguji I,

Dr. Akh. Yunan Atho'illah, M.Si.
NIP.198101052015031003

Penguji II,

Drs. H. Nur Kholis,M.Ed.Admin,Ph.D
NIP.196703111992031003

Penguji III,

Hanafi Adi Putranto, S.Si,SE,M.Si.
NIP.198209052015031002

Penguji IV,

Rahma Ulfa Maghfiroh, SE., MM.
NIP.198612132019032009

Surabaya, 19 Juli 2021.

Mengesahkan,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel
Dekan,

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM UIN SUNAN AMPEL SURABAYA

Dr. H. Ah. Ali Arifin, M.M
NIP.196212141993031002

KEMENTERIAN AGAMA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Khonsa' Dliyaul Awliya'

NIM : G73217083

Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/Manajemen

E-mail address : khonsaawliya@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (……)

yang berjudul :

Studi Eksplorasi Dampak *Work From Home* Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 2 September 2021

Penulis

Khonsa' Dliyaul Awliya'

(nama terang dan tanda tangan)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan tentang dampak WFH terhadap karyawan serta penerapan WFH di lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur.

Metodologi penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif eksploratif dengan jenis penelitian studi kasus pada lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur. Informan yang diteliti sebanyak 16 orang meliputi kepala cabang, manajemen serta seluruh karyawan lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur.

Hasil menunjukkan bahwa, dampak positif WFH yaitu lebih dekat dengan keluarga, waktu bekerja lebih fleksibel, lebih berkonsentrasi dalam menyelesaikan laporan dan menghemat biaya transportasi. Dampak negatif yang dirasakan yaitu kinerja karyawan tidak termonitoring dan terukur dengan maksimal, komunikasi yang sering salah paham serta adanya pelimpahan pekerjaan kepada karyawan lain. Penerapan WFH di lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur telah berjalan dengan baik, namun perlu ditingkatkan, karena masih terdapat tukar jadwal WFH antarkaryawan.

Kata Kunci : Kinerja Karyawan, *Work From Home.*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

Halaman

SAMPUL DALAM.....i

PERNYATAAN KEASLIAN ii

PERSETUJUAN PEMBIMBING iii

PENGESAHAN iv

ABSTRAK... vi

KATA PENGANTAR..... vii

DAFTAR ISI ix

DAFTAR TABEL xii

DAFTAR GAMBAR xiii

BAB I PENDAHULUAN.....1

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Identifikasi dan Batasan Masalah 6

C. Rumusan Masalah 7

D. Kajian Pustaka 7

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu 7

E. Tujuan Penelitian 10

F. Kegunaan Penelitian 10

G. Definisi Operasional 11

H. Metode Penelitian 13

I. Sistematika Pembahasan 18

BAB II LANDASAN TEORI.....20

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

A. *WORK FROM HOME* 20

B. KINERJA KARYAWAN..... 21

1. Definisi 21

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja..... 22

3. Jenis-jenis lingkungan kerja 26

4. Kepuasan kerja 43

5. Indikator kinerja karyawan..... 48

BAB III DATA PENELITIAN.....53

A. Sejarah *Human Initiative* 53

B. Visi dan Misi, dan Prinsip Human Initiative 53

C. Bagan Struktur Karyawan 55

D. Tugas Pokok dan Fungsi 55

E. Penerapan WFH oleh lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur 57

F. Mekanisme pelaksanaan WFH dari Human Initiative Pusat..... 57

BAB IV ANALISIS DATA.....60

A. Analisis dampak WFH terhadap karyawan lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur :..... 60

B. Analisis penerapan WFH di Human Initiative Jawa Timur 71

BAB V PENUTUP.....76

A. Kesimpulan..... 76

B. Saran 77

DAFTAR PUSTAKA..... 78

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

LAMPIRAN 83

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

Gambar Halaman

1.1 Penelitian Terdahulu..... 8

1.2 Daftar Informan Penelitian 18

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR GAMBAR

Gambar Halaman

3.1 Bagan Struktur Karyawan 55

3.2 Jadwal WFH Karyawan *Human Initiative Jawa Timur* 59

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Mewabahnya virus covid-19 beberapa waktu terakhir, telah mengubah kondisi dan situasi di seluruh dunia. covid-19 merupakan penyakit dapat menular dan penyebabnya adalah coronavirus, yang bermula dari Kota Wuhan, China. Coronavirus pertama kali diketahui berada pada tubuh manusia pada penelitian yang dilakukan David Tyrrell dan Boyne tahun 1960-an. Corona berasal dari bahasa latin "corona" atau "korone" bermakna mahkota, karena virus ini ketika dilihat menggunakan mikroskop menyerupai bentuk mahkota.

Para ahli lain menyatakan, virus corona ini dapat menyebabkan pneumonia hingga infeksi saluran napas yang parah pada anak-anak hingga orang dewasa. Pandemi covid-19 setelah dilakukan penyelidikan, diduga kuat berasal dari kelelawar. Covid-19 adalah akronim dari *corona virus disease* dan 19 sebagai tahun ditemukan yaitu 2019. Nama sementara yang digunakan adalah 2019-nCov, namun untuk memudahkan penyebutan di seluruh dunia, maka WHO memakai nama covid-19. Menurut para peneliti, virus covid-19 memiliki karakteristik yang berbeda dibanding SARS dan MERS, karena terdapat perbedaan kecepatan penularannya. SARS dan covid-19 mudah menyebar dari manusia ke manusia lain, tetapi covid-19 lebih cepat. Per

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tanggal 12 Juli 2021 pukul 11:33 WIB, telah terjadi kasus sebanyak 187 juta kasus dan 4,03 juta meninggal dunia. Dengan Amerika Serikat menjadi negara dengan kasus covid-19 terbanyak di seluruh dunia, yaitu 33,8 juta kasus, lalu India berada di urutan kedua sebanyak 30,8 juta kasus, urutan ketiga yaitu Brasil sebanyak 19,1 juta kasus dan Indonesia berada di urutan 16 dunia, dengan 2,49 juta kasus.

Virus ini dapat ditularkan melalui percikan cairan hidung dan mulut orang yang telah terinfeksi baik saat dia sedang makan, minum ataupun berbicara. Dan percikan–percikan cairan tersebut dapat menempel di gagang pintu, meja atau sarana umum lainnya. Dengan mengetahui karakteristik penyebaran virus covid-19, kemudian timbul protokol-protokol kesehatan yang baru. Presiden Indonesia, Joko Widodo dalam konferensi pers, pada tanggal 15 Maret 2020 di Istana Bogor, Jawa Barat mengeluarkan imbauan untuk bekerja, belajar, beribadah dari rumah dan sebaiknya tidak keluar rumah jika tidak ada keperluan mendesak. Pemerintah pun menerapkan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) dalam rangka mencegah penyebaran *Corona Disease 2019* (covid-19). Kemudian, pada 11- 25 Januari 2021 pemerintah kembali membuat kebijakan baru, yaitu Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) se Jawa-Bali. Pemerintah memutuskan memperpanjang masa PPKM hingga 5 April 2021.[1] Kemudian Presiden Joko Widodo menerapkan PPKM Darurat mulai 3 Juli 2021 hingga

[1]Humas,"Pemerintah Perpanjang dan Perluas Pelaksanaan PPKM Mikro Hingga 5 April 2021", <https://setkab.go.id/pemerintah-perpanjang-dan-perluas-pelaksanaan-ppkm-mikro-hingga-5-april-2021/>, diakses pada 6 Juli 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

20 Juli 2021 dan pengetatan untuk 43 Kabupaten/Kota.[2] Pemberlakuan kebijakan tersebut mempengaruhi seluruh sektor di masyarakat. Dalam bidang pendidikan, sebagian besar negara menutup sekolah dan universitas. Sesuai data UNESCO, 290, 5 juta siswa di seluruh dunia terdampak aktivitas belajarnya. Pada tingkat perguruan tinggi di Amerika Serikat banyak pertukaran mahasiswa antarnegara terpaksa dibatalkan.[3]

Di Indonesia, Menteri Pendidikan pun meminta kepada tenaga pengajar termasuk dosen untuk melakukan pengajaran dari rumah demi memutus dan mencegah penularan covid-19[4]. Menteri keuangan, Sri Mulyani mengatakan PSBB berdampak terhadap kontraksi perekonomian seluruh dunia, termasuk Indonesia. Sejak awal Maret 2020, pada kuartal II-2020 perekonomian Indonesia mengalami kontraksi hingga -5,32%. Hal ini menggambarkan aktivitas ekonomi, baik produksi, konsumsi, invetasi hingga ekspoer mengalami penurunan drastis. Dilansir dari CNN Indonesia (19/01/2021), Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Indonesia (Apindo), Hariadi Sukamdani menyatakan, pemberlakuan ketat PSBB menyebabkan omzet dunia usaha semakin menurun, seiring dengan menurunnya perekonomian domestik. Jika dibandingkan kuartal I 2020, dengan kuartal I 2021, maka tahun ini akan lebih menurun, karena awal tahun sudah diberlakukan PSBB. Dampak bagi perusahaan, yaitu pertama adalah terjadinya peralihan sistem finansial

[2]Humas, "Perpanjang PPKM Mikro di Luar Jawa-Bali, Pemerintah Lakukan Pengetatan di 43 Kabupaten/Kota", https://setkab.go.id/perpanjang-ppkm-mikro-di-luar-jawa-pemerintah-lakukan-pengetatan-di-43-kabupaten-kota/, diakses pada 6 Juli 2021.
[3]Agus Purwanto, "Studi Eksplorasi Dampak Work From Home (WFH) Terhadap Kinerja Guru Selama Pandemi Covid-19," 1, no. 2 (2020): 9.
[4]Ricardo Manarintar Simarmata, "Pengaruh Work From Home Terhadap Produktivitas Dosen Politeknik Negeri Ambon," *Jurnal Ekonomi Sosial & Humaniora*, 1 (2020), 73–82.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perusahaan ke *zero-based budgeting*, yaitu memaksa perusahaan untuk menyesuakan anggaran dari bawah ke atas setiap tahun. Kedua, yaitu Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) besar-besaran, ketiga yaitu kekacauan produksi perusahaan karena perubahan alur dan sistem produksi akibat penerapan WFH, perusahaan yang tidak mampu melakukan adaptasi dengan digitalisasi memiliki resiko lebih tinggi terjadi kekacauan produksi sehingga mengalami penurunan produktivitas. Selain PSBB, PPKM Mikro pun berdampak pada banyak sektor. Seperti pada sektor ritel dan restoran, seluruh *mall* Jawa-Bali hanya diizinkan beroperasi hingga pukul 19.00 WIB, kuota *dine-in* hanya 25%. Terlebih ketika penerapan PPKM Darurat yang mengharuskan seluruh kegiatan pusat perbelanjaan ditutup dan toko bahan pokok yang dibatasi operasionalnya hingga pukul 20.00 WIB.[5] Pada sektor pariwisata dan kegiatan sosial dihentikan sementara dan penyesuaian kapasitas serta jam operasional transportasi umum. Sektor perkantoran, pemerintah meningkatkan karyawan WFH dari 50% menjadi 75%. Hal tersebut sangat mempengaruhi pendapatan sektor-sektor berdampak.

Konsep WFH adalah salah satu konsep *remote working* atau bekerja jarak jauh, sejak tahun 1970-an. Sehingga, bukan hal baru di dunia kerja sebagai upaya untuk mengurangi masalah kemacetan lalu lintas dan

[5]Muhammad Choirul Anwar, "PPKM Darurat Berlaku 3 Juli, Pasar hingga Toko Kelontong Wajib Tutup Pukul 20.00", https://money.kompas.com/read/2021/07/01/122302326/ppkm-darurat-berlaku-3-juli-pasar-hingga-toko-kelontong-wajib-tutup-pukul-2000, diakses pada 7 Juli 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perjalanan kantor.[6] Dilakukannya WFH membantu menyeimbangkan kehidupan dunia kerja pada karyawan, membantu perusahaan menyelesaikan pekerjaan, dan meminimalisir resiko penularan virus covid-19. Namun, di Indonesia pelaksanaan WFH menjadi permasalahan tersendiri, karena belum menjadi budaya dalam organisasi.[7] Sehingga dalam prakteknya, tidak semua instansi / lembaga di Indonesia mampu melaksanakan WFH dengan baik. Salah satunya adalah yang terjadi pada Lembaga Kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur. Salah satu lembaga kemanusiaan yang telah ada sejak 1999, kantor pusat berada di Jakarta dan memiliki beberapa kantor cabang, salah satunya kantor cabang Jawa Timur yang berada di Jl. Ngagel Jaya Barat 2A/1 Surabaya.

Menurut observasi penulis pribadi selama satu bulan, mereka kesulitan untuk melakukan pemantauan aktivitas pekerjaan ketika WFH, sehingga tidak diketahui dan terukur dengan jelas apakah karyawan memiliki kinerja yang baik atau belum. Pelaksanaan WFH yang baik juga ditunjang dari kemampuan individu untuk menjangkau bekerja *online* secara mandiri menggunakan data internet pribadi. Tidak semua karyawan memiliki sumber daya yang memadai untuk melaksanakan WFH, seperti tidak memiliki alat elektronik seperti laptop, pembelian data internet dengan jumlah besar dan berkala, akibatnya banyak karyawan masuk pada saat jadwal WFH demi bisa

[6]Oswar Mungkasa, “Bekerja Dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19,” *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 2 (2020).
[7]Duta Mustajab et al,"Fenomena Bekerja dari Rumah sebagai Upaya Mencegah Serangan Covid-19 dan Dampaknya terhadap Produktivitas Kerja," *The International Journal of Applied Business*, 1 (2020).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyelesaikan pekerjaannya di kantor. Hal tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Untuk mengetahui lebih dalam mengenai dampak positif serta negatif WFH yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta penerapan WFH di lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur selama pandemi covid-19, maka diperlukan penelitian lebih lanjut.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian dengan mengangkat judul "STUDI EKSPLORASI DAMPAK *WORK FROM HOME* TERHADAP KINERJA KARYAWAN LEMBAGA KEMANUSIAAN HUMAN INITIATIVE JAWA TIMUR".

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, dapat diketahui permasalahan berkaitan dampak WFH bagi karyawan lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur sebagai berikut:

1. Kurangnya pemantauan aktivitas pekerjaan ketika WFH.
2. Tidak semua karyawan memiliki perangkat yang memadai untuk melaksanakan WFH.
3. Tidak optimalnya implementasi terkait pelaksanaan WFH.

Berdasarkan permasalahan yang dapat diidentifikasi, peneliti membatasi penelitiannya pada :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Menelaah dampak diterapkannya WFH yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan di lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur periode 2020.
2. Meneliti dari aspek faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan di lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini berdasarkan latar belakang serta identifikasi masalah diatas, yaitu:

1. Bagaimana dampak WFH terhadap karyawan kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur?
2. Bagaimana penerapan WFH oleh lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur?

D. Kajian Pustaka

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

NO	Nama	Judul	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Putu Pradiva Putra Salain, Made Santana Putra Adiyadnya, dkk (2020)	Studi Eksplorasi *Dampak Work From Home* Pada Kinerja Karyawan BUMN di Wilayah Denpasar Karyawan di Masa Pandemi Covid-19	Kulitatif (Studi Kasus Eksplorasi)	Kelebihannya yaitu meghemat uang transportasi, kekurangannya yaitu biaya paket data, distruksi suasana rumah, menurunnya motivasi karyawan.
			Persamaan	Menggunakan metode penelitian kualitatif

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

				eksploratif, variable eksplorasi dampak WFH terhadap kinerja karyawan.
			Perbedaan	Obyek pada karyawan BUMN wilayah Denpasar.
2.	Agus Purwanto, (2020).	Studi Eksplorasi Dampak *Work From Home (WFH)* Terhadap Kinerja Guru Selama Pandemi Covid-19	Kualitatif (studi kasus)	WFH dapat berjalan efektif, jika guru dan sekolah melaksanakan dengan penuh tanggungjawab, meskipun bekerja di tempat berbeda, harus mampu memanfaatkan keberadaan teknologi dengan baik, membuat *list* hal-hal yang akan dikerjakan dengan terencana, tuliskan juga output yang diharapkan sehingga guru akan selalu produktif.
			Persamaan	Menggunakan metode penelitian kualitatif eksporatif, dan variabel eksploratif dampak *Work From Home* terhadap kinerja karyawan.
			Perbedaan	Obyek yang digunakan yaitu guru.
3.	Agus Purwanto, Rudy Pramono, dkk (2020)	Studi Eksploratif Dampak Pandemi COVID-19 Terhadap Proses Pembelajaran *Online* di Sekolah Dasar	Kualitatif (Studi Kasus Eskploratif)	Penguasaan teknologi masih kurang, penambahan biaya kuota internet, pekerjaan orangtua bertambah mendampingi anak belajar, komunikasi terbatas dan waktu kerja guru menjadi tidak terbatas karena harus berkomunikasi dan koordinasi dengan orang tua, guru lain dan kepala sekolah.
			Persamaan	Menggunakan metode penelitian kualitatif

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

				eksploratif.
			Perbedaan	Menggunakan variabel pandemi covid-19 dengan pembelajaran *online*, obyek pada sekolah dasar.
4.	Muhammad Taufieq Rio Sanjaya (2015)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ros In Yogyakarta	Kuantitatif	Disiplin dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
			Persamaan	Menggunakan variabel kinerja karyawan
			Perbedaan	Menggunakan metode penelitian kuantitatif, asosiatif kausal, menggunakan variabel disiplin dan motivasi kerja.
5.	Ricardo Manarintar Simarmata (2020)	Pengaruh Work From *Home* Terhadap Produktivitas Dosen Politeknik Negeri Ambon	kuantitatif deskriptif.	Variabel bekerja dari rumah secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas dosen
			Persamaan	Variabel dampak WFH.
			Perbedaan	Variabel produktivitas dosen.
6.	Zeni Rofia Wardani, (2019).	Analisis Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Tanteka *Screen Printing* Ponorogo	kualitatif.	Faktor internal yang mempengaruhi adalah bekerja untuk meraih prestasi, memiliki pemimpin yang adil dan bijaksana. Faktor eksternal yang mempengaruhi adalah kondisi lingkungan kerja, kompensasi dan supervisi yang baik.
			Persamaan	Menggunakan variabel kinerja karyawan.
			Perbedaan	Variabel produktivitas dosen.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui dampak WFH terhadap karyawan dan lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur
2. Untuk mengetahui penerapan WFH oleh lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur

F. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat secara Teoritis

   Untuk rekomendasi tugas akhir, khususnya yang memiliki keterkaitan dengan konsep WFH, untuk referensi lembaga atau instansi dalam penerapan WFH.

2. Manfaat secara Praktis

   a. Bagi Penulis

      Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat bagi peneliti karena telah menerapkan ilmu manajemen, khususnya rnanajemen surnber daya manusia yang sudah pernah didapatkan ketika di perksuliahan. Serta penulis dapat mengetahui secara langsung kondisi karyawan Human Initiative Jawa Timur dalam menghadapi kesulitan ketika beradaptasi dengan adanya WFH.

   b. Bagi Human Initiative Jawa Timur atau Pihak Lain

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai masukan kepada Human Initiative Jawa Timur agar pelaksanaan WFH yang diterapkan lebih baik dan kinerja karyawan dapat ditingkatkan.

c. Bagi Masyarakat

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi kepada masyarakat mengenai dampak WFH terhadap kinerja karyawan di Human Initiative Jawa Timur.

G. Definisi Operasional

1. *Work From Home (WFH)*

Menurut Huuhtanen, bekerja dari rumah yaitu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dilakukan seseorang, baik karyawan / pegawai, pekerja mandiri, hingga pekerja rumahan pada waktu tertentu, dan suatu tempat yang jauh dari kantor, dengan media telekomunikasi sebagai alat kerja. Sedangkan menurut Mungkasa, "Bekerja jarak jauh yaitu sistem bekerja dengan keleluasaan waktu kerja sepanjang atau sebagian waktu".[8] Sistem pengaturan kerja ini memberi kebebasan karyawan untuk rnengatur jam kerjanya sendiri. Sebuah konsep yang membuat karyawan dapat mengerjakan tugas kantor dari rumah dengan memanfaatkan teknologi seperti internet, *video conference* seperti zoom us untuk berinteraksi dengan sesama karyawan atau ketika mengadakan rapat. Meskipun dengan konsep WFH, tetapi kewajiban serta tanggungjawab sama

[8] Mungkasa, Bekerja Dari Rumah...,.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan bekerja dari kantor.[9] WFH juga merupkan langkah pemerintah dalam mencgah penyebaran covid-19, dengan meminta masyarakat untuk beraktivitas di rumah.

2. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja, baik kualitas atau kuantitas yang dapat dicapai oleh pegawai dalarn melaksanakan tugasnya, sesuai tanggungjawab yang diembannya.[10] Singkatnya, kinerja disebut sebagai bentuk kesuksesan dalam melaksanakan pekerjaan.[11] Sehingga kinerja karyawan merupakan pencapaian kerja karyawan yang dilihat baik kualitas maupun jumlahnya dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawabnya.

3. Human Initiative Jawa Timur

Human Inititiative adalah lembaga kemanusiaan yang didirikan pada 1999. Telah memiliki 13 cabang di Indonesia, dengan beragam program. Human Initiative juga bergerak secara global. Telah mempunyai kantor cabang di Australia, United Kingdom, dan Korea Selatan, serta 11 kantor representatif dan tersebar di beberapa negara. Human Initiative

[9]Rezeky Ana Ashal, "Pengaruh Work From Home terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan," *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 14, no. 2 (24 Juli 2020): 223–42, https://doi.org/10.30641/kebijakan.2020.V14.223-242.
[10]Wahna Widhianingrum, "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan BRI Syariah Magetan," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 3, no. 03 (30 November 2017): 193–98, https://doi.org/10.29040/jiei.v3i03.124.
[11]Suprihati, "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Sari Jati di Sragen," *Jurnal Paradigma*, 12, no. 1 (2014): 20.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mempunyai sektor unggulan, yaitu *initiative for empowerement, initiative for disaster dan initiative for children.*[12]

H. Metode Penelitian

1) Data yang Dikumpulkan

Penelitian ini menggunakan data kualitatif. Data kualitatif merupakan data dalarn bentuk kalimat atau verbal, tidak berupa angka.[13]

2) Sumber Data

a) Sumber Data Primer

Dalam mendapatkan data primer, peneliti mengumpulkan secara langsung. Yaitu dengan wawancara secara langsung dengan seluruh karyawan di lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur.

b) Sumber Data Sekunder

Data yang berasal dari penelitian-penelitian sebelumnya, yaitu laporan, jurnal, *website*, buku dan dokumen internal lembaga.

3) Tenik Pengumpulan Data

[12]"E-Magazine," *Human Initiative* (blog), diakses 6 Juli 2021, https://human-initiative.org/e-magazine/.
[13]Noeng Muhadjir, "*Metodologi Penelitian Kualitatif,"* (Yogyakarta: Rakersarasin, 1996).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Yaitu teknik pengumpulan data oleh peneliti menggunakan instrumen penelitian, yaitu alat untuk mengumpulkan data, berupa pedoman wawancara, kamera untuk merekam atau foto.

a) Wawancara Mendalam

Wawancara merupakan diskusi antara dua orang atau lebih untuk tujuan tertentu. Dengan melakukan wawancara, peneliti akan memperoleh data dari informan serta situasi dan konteks beragam. Tetapi perlu dilakukan dengan hati-hati dan dilakukan triangulasi dengan data dari sumber yang lain.

Koentjacaraningrat, mengemukakan dalam pelaksanaan wawancara mendalam, pertama, dimaksudkan memperoleh informasi, kedua untuk mendapatkan informasi mengenai diri pribadi, sikap, pandangan dan pendirian pendirian individu yang diwawancarai.[14]

4) Teknik Pengolahan Data

Tahapan-tahapan pengolahan data dalam penelitian ini yaitu :

a) Reduksi Data

Dapat diartikan merangkum dan fokus kepada hal-hal utama untuk ditentukan tema dan pola. Karena, data yang akan diperoleh akan sangat banyak, kompleks dan rumit. Data yang

[14]Imam Gunawan, "Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Praktik," (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2017).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

telah direduksi mampu memberi gambaran kepada peneliti lebih jelas, sehingga memudahkan pengumpulan data berikutnya.

Mereduksi data dapat menggunakan alat elektronik, yaitu laptop kemudian memberi kode pada suatu hal tertentu lalu akan diarahkan ke tujuan yang ingin dicapai. Penelitian kualitatif memiliki tujuan utama yaitu penemuan. Sehingga apabila terdapat sesuatu yang masih tidak berpola, harus diperhatikan untuk dilakukan reduksi data.

b) Penyajian Data

Dalam melakukan penyajian data, berupa narasi singkat, hubungan antarkategori, diagram arus dan sejenisnya. Menurut Miles dan Huberman mayoritas dalam menyajikan data penelitian penelitian kualitatif yaitu data berupa skrip naratif. Dengan menampilkan data, akan mempermudah pemahaman permasalahan. Selanjutnya disarankan untuk *display data*, berupa *chart* (bagan), grafik, matriks, dan *network* (jejaring kerja).

c) Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Pada kesimpulan awal yang ditentukan adalah bersifat sementara. Jika dalam penelitiannya tidak ditemukan bukti yang kuat dalam mendukung pengumpulan data berikutnya, kesimpulan awal dapat berubah. Tetapi, apabila kesimpulan awal telah didukung bukti yang valid serta konsisten ketika di

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lapangan, maka kesimpulan tersebut kredibel. Sehingga, kesimpulan juga dilakukan verifikasi selama penelitian.[15]

5) Teknik Analisis Data

Jenis pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian studi kasus eksploratif. Penelitian studi kasus yaitu penelitian dengan menggali fenomena atau kasus dalam periode tertentu, menggunakan informasi terperinci dan mendalam, menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data.[16] Penelitian eksploratif adalah menyelidiki persoalan atau fenomena yang sedikit sekali dipahami dan mengembangkan gagasan awal dan beranjak kepada penyempurnaan pertanyaan-pertanyaan penelitian.[17] Sehingga penelitian studi kasus eksploratif adalah penelitian menggunakan informasi terperinci suatu keadaan, fenomena baru atau jarang diteliti dalam periode waktu tertentu untuk mengembangkan gagasan awal dan beranjak kepada penyempurnaan pertanyaan penelitian. Studi kasus eksploratif dalam penelitian ini yaitu penelitian yang melukiskan atau menggambarkan dampak *work from home* terhadap kinerja karyawan lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur.

---

[15]Endang Widi Winarni, "*Penelitian Kuantitatif, Kualitatif,Penelitian Tindakan Kelas (PTK), Research And Development (R&D),"* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018).
[16]Sri Wahyuningsih, "*Metode Penelitian Studi Kasus (Konsep, Teori Pendekatan Psikologis Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya)*," (Madura: UTM Press, 2013).
[17]W Lawrence Newman, "*Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif,"* (Jakarta: PT. Indeks, 2017).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6) Informan Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan lembaga kemanusiaan. Informan didapatkan melalui metode *purposive sampling,* yaitu teknik untuk pengambilan sampel menggunakan kriteria tertentu. Dalam hal ini yaitu kepala cabang, manajemen dan seluruh karyawan aktif yang telah bekerja sejak sebelum adanya penerapan *work from home* di lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur dengan total 16 informan.

Tabel 1.2 Daftar Informan Penelitian

No	Nama	Status
1.	Muthori	Kepala Cabang
2.	Deny F.	Kepala Bidang Operasional & Manajemen
3.	Elis Julaeha	Kepala Bidang Keuangan
4.	Lisa Milawati	Kepala Divisi CRM
5.	Sri Utami	Kepala Divisi Program
6.	Agus Salim	Kepala Divisi *Retail Partnership*
7.	Elis Julaeha	Kepala Divisi Keuangan
8.	Afandi	Staf CRM
9.	Dewi Juli K.	Staf CRM
10.	Suliono	Staf Program

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

11.	Wahid Z.	Staf Program
12.	Firdaus Aridho W.	Staf Retail Partnership
13.	Niar Putri A.	Staf Retail Partnership
14.	Kezia Mayang P.	Staf Divisi Keuangan
15.	Teguh	Staf CSR
16.	Rizky JS (Aris)	*General Affair / Maintenance*

Sumber : prariset observasi lapangan[18]

I. Sistematika Pembahasan

a) Bab I Pendahuluan

Yaitu latar belakang masalah, identifikasi dan batasan masalah, rumusan masalah, kajian pustaka, tujuan penelitian, kegunaan penelitian definisi operasional, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

b) Bab II Landasan Teori

Berkaitan dengan landasan teori berbagai factor yang diidentifikasi sebagai masalah penting dan akan menjadi landasan berfikir dalam mengkaji permasalahan, yaitu dampak *work from home* terhadap kinerja karyawan lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur.

[18] Sumber Prariset Observasi, 15 September 2020 - 16 Oktober 2020.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c) Bab III Data Penelitian

Berkaitan dengan variabel yang diteliti secara objektif, lengkap, dan jelas. menjelaskan gambaran umum mengenai lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur sebagai objek penelitian, penerapan, dampak serta upaya yang dilakukan oleh lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur dalam meningkatkan kinerja karyawan selama pelaksanaan WFH.

d) Bab IV Analisis Data

Yaitu mengintegrasikan, menafsirkan hasil penelitian yang menjawab tentang dampak WFH terhadap kinerja karyawan lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur.

e) Bab V Penutup

Merupakan kesimpulan hasil penelitian dan saran untuk pihak bersangkutan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II
LANDASAN TEORI

A. *WORK FROM HOME*

1. Definisi

Work From Home yaitu bekerja jarak jauh, lebih tepatnya yaitu bekerja dari rumah, sehingga tidak ke kantor melakukan pekerjaan secara langsung. Crosbie dan Moore mengungkapkan, bekerja dari rumah adalah melakukan pekerjaan dari rumah dengan tetap dibayar (setidaknya 20 jam perminggu).[19] WFH dapat memberi keseimbangan bagi karyawan, karena memperoleh waktu fleksibel dalam bekerja dengan tetap memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Menurut Mustajab, dkk , WFH yaitu perubahan organisasi ketika memberikan tugas serta tanggungjawab kepada karyawan, dengan "melarang" untuk bekerja di kantor. Untuk beberapa karyawan dimana memiliki rumah yang cukup jauh, WFH menjadi suatu hal yang baik dalam menjaga produktivitas bekerja, karena berkurangnya biaya dan waktu untuk transportasi.[20] Serta perusahaan membutuhkan karyawan yang bekerja lebih baik dan cepat, dalam artian mempunyai kinerja *(job performance)* tinggi.

[19]Retnowati WD Tuti, "Analisis Implementasi Kebijakan Work From Home Pada Kesejahteraan Pengemudi Transportasi Online Di Indonesia," *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 3 no. 1 (30 Juni 2020): 73–85, https://doi.org/10.31334/transparansi.v3i1.890.
[20]Simarmata...,.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. KINERJA KARYAWAN

1. Definisi

Kinerja dapat disebut sebagai *job performanc*e, yaitu prestasi kerja yang mampu dicapai karyawan baik dalam bentuk kualitas atau kuantitas berdasarkan tanggungjawab yang telah diberikan.[21] Veithzal Rivai menyatakan kinerja yaitu perilaku secara nyata yang tampil dalam diri seseorang dalam bentuk prstasi kerja sesuai peran dalam perusahaannya.[22] Menurut Sukmalana, kinerja yaitu sesuatu yang dikerjakan seseorang maupun kelompok kemudian dihasilkan baik berbentuk produk maupun jasa, dengan suatu waktu dan ukuran tertentu dan berdasarkan pengetahuan, kemampuan, kecapakan, serta pengalamannya.[23]

Sedangkan Siagian, mengungkapkan kinerja adalah prestasi seseorang, mencakup unsur seperti prakarsa, inovasi, keandalan, ketelitian, kerapian, sikap, kehadiran, kerja sama, mutu kerja, hasil kerja dan lain-lain.[24] Simamora, mengungkapkan kinerja yaitu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang maupun kelompok dalam organisasi sesuai wewenang dan tanggungjawab untuk mencapai tujuan organisasi dengan

---

[21]Harun Samsudin, "*Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi,"* (Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2018).
[22]Veithzal Rivai, "*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik,"* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005).
[23] Soelaiman Sukmalana, "*Manajemen Kinerja, Langkah-Langkah Efektif Untuk Membangun, Mengendalikan Dan Evaluasi Kinerja,"* (Jakarta: PT. Intermedia Utama, 2007).
[24] Siagian Sondang P, "*Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja,"* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

legal sesuai moral dan etika.[25] Seorang karyawan dikatakan berkinerja baik, ketika memiliki prestasi yang baik untuk melaksanakan tugas sesuai tanggungjawabnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan yaitu hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang mampu dicapai karyawan dan dalam bentuk produk maupun jasa sesuai dengan peranannya dalam organisasi yang mencakup unsur prakarsa, inovasi, keandalan, ketelitian, kerapian, sikap, kehadiran, kerja sama, mutu kerja, hasil kerja dan lain-lain.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Moorhead dan Chung/Meggison dalam Sugiono, mengungkapkan kinerja dipengaruhi faktor-faktor, yaitu :

1) Kualitas pekerjaan (*Quality of Work)*

   Tingkatan suatu hasil pekerjaan berupa baik atau buruk, dilihat dari ketelitian, kerapihan, kecakapan dan keterampilan kerja.

2) Kuantitas pekerjaan (*Quantity of Work)*

   Tingkatan suatu hasil pekerjaan seorang pegawai dinilai secara jumlah dalam mencapai target atas pekerjaan.

3) Pengetahuan pekerjaan (*Job of Knowledge)*

   Kemampuan karyawan ketika memahami pekerjaan yang akan diberikan, berdasarkan background pendidikan atau keahlian.

4) Kerjasama tim (*Teamwork)*

[25]Muhammad Taufieq Rio Sanjaya, "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ros In," (Skripsi -- Universitas Negeri Yogyakarya, 2015).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keadaan karyawan ketika harus bekerja dengan orang lain untuk menyelesaikan tugasnya. Kerjasama terbagi dalam dua jenis, yaitu vertikal (antarkaryawan) dan horizontal (karyawan dengan pimpinan). Kerjasama horizontal penting dalam menjaga hubungan tetap kondusif serta timbal balik saling menguntungkan.

5) Kreativitas (*Creativity)*

Kemampuan dalam diri karyawan untuk menyelesaikan tugas menggunakan cara yang dianggap lebih efektif dan efisien.

6) Inovasi (*Inovation)*

Kemampuan karyawan dalam menciptakan suatu hal baru berupa sebuah ide cemerlang untuk mengatasi persoalan organisasi.

7) Inisiatif *(Initiative)*

Kemampuan karyawan dalam mengambil langkah pertama dalam kegiatan, mengambil langkah yang baik ketika berhadapan dengan kesulitan, dan melakukan pekerjaan secara mandiri.[26]

Mangkuprawira dan Hubeis menyatakan, fator-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1) Faktor personal

[26]Sugiyono, "*Metode Penelitian Kualitatif, Kualitatif Dan R&D,"* (Bandung: PT.Alfabet, 2016).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Faktor dalam diri karyawan yang meliputi pengetahuan, kemampuan, keterampilan, kepercayaan diri, motivasi serta komitmen.

2) Faktor kepemimpinan

Yaitu meliputi kemampuan atasan dan *team leader* untuk memberikan semangat, dorongan serta arahan kepada karyawan.

3) Faktor tim

Dukungan oleh rekan satu tim atau antarkaryawan, rasa percaya terhadap sesama karyawan, serta kekompakan dan keeratan hubungan.

4) Faktor sistem

Yaitu meliputi faktor sistem kerja, fasilitas kerja serta infrastruktur.

5) Faktor konstektual

Yaitu faktor tekanan, perubahan yang terjadi di lingkungan, baik eksternal dan internal.[27]

Tiffin dan Me. Cormick dalam Srimulyo,[28] mengungkapkan variabel yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu:

1) Variabel individual

Karakteristik sikap, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, umur, pengalaman dan pendidikan.

2) Variabel situasional :

a) Faktor fisik dan pekerjaan

[27]Harun Samsudin, *Kinerja Karyawan Tinjauan Dari...*
[28]Srimulyo, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*," (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya,1999).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Yaitu metode kerja, desain dan kondisi perlengkapan kerja, penataan ruang serta lingkungan fisik seperti pencahayaan, temperatur dan ventilasi udara. Menurut Nitisemito, lingkungan kerja akan mempengaruhi karyawan dalam prosesnya menyelesaikan tugas.[29] Oleh karena itu lingkungan kerja harus memberikan kenyamanan kepada karyawan. Jika lingkungan kerja tidak baik, hal tersebut menjadi tidak ekonomis, karena akan menyebabkan boros waktu yang berakibat pada hasil kinerja karyawan yang tidak maksimal atau menurun. Secara individu dan kelompok, setiap orang akan memberikan reaksi psikologis yaitu kepekaan atau sensitifitas yang tinggi terhadap hal-hal seperti cahaya lampu yang kurang terang, kamar tidak sejuk atau pengap, dan kursi kurang nyaman diduduki dan hal tersebut dapat mengurangi efisiensi dan efiktifitas kerja karyawan.[30]

Lingkungan adalah sesuatu yang ada diluar dan didalam jangkauan organisasi dan menimbulkan peluang atau ancaman.[31] Arep dkk berpendapat lingkungan yaitu situasi, kondisi, peristiwa, perasaan, serta pengaruh yang mengelilingi dan

[29]Nitisemoto A.S,"*Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*," (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2013).
[30]Sedarmayanti, "*Manajemen Perkantoran Modern,"* (Bandung: Mandar Maju, 2001).
[31]Handoko Hani, "*Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*", (Yogyakarta: BPFE, 1994).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mampu mempengaruhi perkembangan organisasi.[32] Hal tersebut dapat diartikan bahwa lingkungan yang terdapat disekitar organisasi akan mempengaruhi berkembangnya organisasi, sehingga dapat menentukan keberhasilan organisasi dalam usahanya mencapai tujuan organisasi. Lingkungan kerja yang baik, akan mendorong karyawan untuk maksimal dalam menyelesaikan tugasnya dan prestasinya dapat meningkat.

3. Jenis-jenis lingkungan kerja

Menurut Sedarmayanti, lingkungan kerja terbagi menjadi lingkungan fisik dan non-fisik.

a. Lingkungan kerja fisik

Adalah segala sesuatu di sekitar karyawan yang dapat dilihat secara langsung atau berbentuk fisik. Hal-hal yang mempengaruhi lingkungan kerja secara langsung data disebut sebagai pusat kerja, contohnya meja, kursi, AC dan lain lain. Sedangkan hal-hal yang mempengaruhi lingkungan kerja secara tidak langsung yaitu yang dapat mempengaruhi kondisi manusia, seperti pencahayaan, temperatur, sirkulasi udara, kebisingan, getaran mekanis, warna dll.

b. Lingkungan kerja non-fisik

Adalah semua hal yang memiliki keterkaitan dengan hubungan kerja, yaitu hubungan antarkaryawan dan hubungan atasan-bawahan.

[32]Hendri Tanjung, Arep Ishak, "*Manajemen Sumber Daya Manusia,*" (Jakarta: Universitas Trisakti, 2003).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Newstrom, lingkungan kerja dibagi menjadi 2, yaitu:

1) Kondisi fisik lingkungan kerja

Yaitu faktor – faktor nyata yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan, seperti pencahayaan, temperatur, tingkat kebisingan, udara di sekitar seperti tercampurnya dengan zat kimia maupun polusi.

2) Kondisi psikologis lingkungan kerja

Yaitu faktor-faktor meliputi perasaan, baik pribadi maupun kelompok, status dihubungkan dengan sejumlah lokasi ruang kerja dan pengawasan.[33]

Berdasarkan teori-teori tersebut, memiliki kesimpulan bahwa lingkungan kerja yang baik yaitu lingkungan yanng secara fisik memiliki pencahayaan baik, bersih dan rapi, udara cukup segar serta suhu tidak berlebih dan secara non fisik yaitu hubungan antarkaryawan, antara atasan dan karyawan. Hal tersebut akan memberikan efek positif bagi perusahaan.

b) Faktor Sosial dan Organisasi

Berkaitan dengan sifat dan peraturan organisasi, jenis-jenis pelatihan dan pengawasan, sistem upah serta lingkungan sosial.[34]

Sedarmayanti dalam Hari Sulakso berpendapat, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

a) Sikap mental

[33]Newstorm, "*Perilaku Dalam Organisasi,"* (Jakarta: Erlangga, 1993).
[34]Srimulyo, *Manajemen Sumber Daya...*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Yaitu motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja. Motivasi kerja merupakan faktor pendorong seseorang dalam melakukan sesuatu atau bekerja. Disiplin kerja yaitu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan aturan perusahaan atau organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Sinambela mengungkapkan disiplin kerja ialah kesadaran serta kesediaan karyawan untuk menaati seluruh peraturan organisasi serta norma sosial yang berlaku.[35] Disiplin kerja akan memberikan manfaat bagi perusahaan yaitu terciptanya ketertiban dan pelaksanaan tugas menjadi lancar sehingga didapatkan hasil maksimal. Dan manfaat bagi karyawan adalah dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan semangat bekerja, karena mereka menjalankan kewajibannya dengan penuh kesadaran.[36]

Etika menurut Keraf, dari bahasa Yunani yaitu *"ethos"* yang memiliki arti karakter, watak kesusilaan atau adat.[37] Hal ini dapat diartikan sebagai nilai, tata cara untuk melaksanakan hidup yang baik serta kebiasaan yang turun-temurun. Ditujukan agar karyawan mampu menjalankan tugasnya dengan baik dan etis untuk menunjang keberhasilan bisnis jangka panjang. Penilaian dari masyarakat adalah nama baik perusahaan, sehingga faktor eksternal dan internal harus menjunjung etika kerja sebaik mungkin dan

[35]Sinambela, Lijan Poltak, "*Manajemen Sumber Daya Manusia,"* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2018).
[36]Edi Sutrisno, "*Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama,"* (Jakarta: Kencana Media Group, 2009).
[37]Gorys, Keraf, "*Diksi Dan Gaya Bahasa,"* (Jakarta: Gramedia, 2009).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perusahaan harus memiliki pedoman yang jelas dan disepakati karyawan perusahaan.

b) Pendidikan

Semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan, potensi kinerja yang dihasilkan pun akan semakin tinggi.

c) Keterampilan

Jika keterampilan karyawan baik, maka kinerjanya pun akan baik, tetapi jika kurang terampil maka kinerjanya pun akan kurang.

d) Kepemimpinan

Pemimpin sangat mempengaruhi baik buruknya kinerja karyawan. Apabila pemimpin atau manajer baik dalam mengatur dan mengayomi karyawannya, akan semakin baik pula kinerja karyawannya.

e) Tingkat penghasilan

Apabila penghasilan yang didapatkan sesuai, maka kinerja pun akan semakin baik.

f) Kedisplinan

Karyawan yang memiliki sikap disiplin, akan senantiasa meningkatkan kinerjanya.

g) Komunikasi

Dengan komunikasi yang baik dan harmonis, maka akan memperlancar karyawan melaksanakan tugas yang diberikan.

h) Sarana prasarana

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tersedianya sarana, prasarana yang memadai akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

i) Kesempatan berprestasi

Adanya kesempatan untuk berprestasi, meningkatkan motivasi karyawan agar menjadi yang terbaik kemudian kinerja karyawan akan semakin meningkat.[38]

Menurut Payaman S Simanjuntak, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dikelompokkan menjadi 3 bagian, yaitu:

1. Faktor kompetensi individu

Merupakan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam melakukan kerja. Kemudian kompetensi seseorang dapat dibagi menjadi 2, yaitu:

1) Kemampuan dan keterampilan kerja

Dapat dipengaruhi oleh kesehatan jiwa dan fisik individu, yang memiliki arti semakin sehat jiwanya, tidak dalam keadaan stress atau tertekan dan frustasi dan tubuh yang sehat, bugar, tidak mudah sakit, menjadi penunjang seseorang dapat konsentrasi dan konsisten dalam melakukan pekerjaannya. Kemudian pendidikan dan pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti, semakin banyak waktu seseorang dalam menempuh pendidikan dan pelatihan semakin tinggi pula kemampuan atau

[38]Hari Sulaksono, "*Budaya Organisasi Dan Kinerja,"* (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2015).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kompetensi yang dimiliki sehingga akan berpengaruh terhadap tingginya kinerja. Lalu pengalaman kerja, semakin lama pengalaman kerja seseorang, akan semakin cepat dan terampil dalam menyelesaikan pekerjaan dan memungkinkan peningkatan kinerja karena kemampuan kerja akan semakin luas dan dalam.

2) Motivasi dan etos kerja

Hal ini sangat dipengaruhi dari latar belakang keluarganya, budaya, nilai agama yang dianut serta lingkungan. Motivasi dan etos kerja berpengaruh terhadap semangat kerja. Seseorang yang memandang pekerjaan dengan terpaksa dan menjadi beban, akan memiliki kinerja rendah. Sebaliknya, jika seseorang memandang pekerjaan sebagai sebuah *challenge* dan prestasi, maka kinerja semakin baik. Motivasi yaitu keadaan kejiwaan dan sikap mental seseorang yang berperan dalam memberikan energi, mendorong dan mengarahkan perilaku menuju pencapaian kebutuhan untuk memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Kebutuhan dapat berupa fisik biologis, seperti penghargaan, pengakuan, perlindungan, keamanan, jaminan sosial, keselamatan dan kebutuhan sosial ekonomis. Menurut Usman Pelly, etos kerja adalah sikap yang ada karena

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kehendak serta kesadaran sendiri, yang berdasarkan nilai budaya terhadap kerja.[39]

3) Faktor dukungan organisasi

Meliputi pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, lingkungan kerja yang nyaman, teknologi serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian bertujuan menjelaskan kepada karyawan mengenai sasaran yang akan dicapai serta langkah-langkah untuk mencapai, uraian jabatan dan tugas harus jelas. Ketersediaan sarana dan alat kerja akan menunjang karyawan melaksanakan tugasnya dengan lebih efisien, efektif dan nyaman. Kondisi kerja meliputi kenyamanan di lingkungan kerja, aspek keselamatan, kesehatan kerja, syarat kerja, sistem upah dan jaminan sosial, keamanan dan hubungan industrial yang harmonis. Hal tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas lebih lanjut. Program kesehatan dan keselamatan kerja harus ditingkatkan, untuk menghindari kecelakaan kerja, rusaknya alat dan gangguan produk serta meningkatkan kinerja karyawan. Syarat kerja meliputi hak dan kewajiban karyawan, kewajiban dan kewenangan perusahaan, akan memberikan kepastian bagi karyawan sehingga dalam melaksanakan tugasnya akan penuh

[39]Desak Nyoman Sukardewi, Prof Dr Nyoman Dantes, dan M. Pd Prof. Dr. I Nyoman Natajaya, "Kontribusi Adversity Quotient (AQ), Etos Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Kota Amlapura," *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 1, 4 (26 November 2013), https://doi.org/10.23887/japi.v4i1.963.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tanggungjawab dan sebaik mungkin. Kompensasi yang adil dan layak dalam sistem upah akan medorong karyawan dalam peningkatan kinerja. Sehingga hubungan industrial akan harmonis dan tidak terjadi demonstrasi hingga mogok kerja. Kompensasi sebagai implementasi fungsi MSDM yaitu penghargaan individu, sebagai pengganti atau pertukaran setelah pelaksanaan tugas organisasi sebagai biaya utama keahliandan kesetiaan dalam bisnis perusahaan. Alasan utama masyarakat mencari pekerjaan yaitu alasan kompensasi.[40]

Komponen-komponen dalam kompensasi, yaitu gaji (balas jasa dalam bentuk uang atas konsekuensinya sebagai karyawan yang memberikan tenaga dan pikiran untuk dalam mencapai tujuan perusahaan), upah (imbalan bentuk uang yang secara langsung diberikan sesuai dengan jam kerja, jumlah barang yang mampu dihasilkan atau banyaknya pelayanan), insentif (imbalan secara langsung yang diberikan karena kinerja melebihi batas yang ditentukan), kompensasi tidak langsung (bertujuan meningkatkan kesejahteraan karyawan, seperti asuransi, tunjangan, uang pensiun dan lain-lain).

4) Faktor dukungan manajemen

Kemampuan pihak manajemen atau pimpinan dalam mengatur karyawannya, juga mempengaruhi kinerja karyawan

[40]Veithzal Rivai,"*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik,"* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

serta perusahaan. Seperti membangun sistem kerja, hubungan industrial yang harmonis dan aman, mengembangkan kemampuan karyawan dengan pengadaan pelatihan serta menumbuhkan motivasi dan mobilitas karyawan secara optimal. Pelatihan yaitu kegiatan untuk meningkatkan kinerja untuk saat ini dan mendatang. Pengembangan manajemen yaitu bagian dari proses manajemen untuk memperoleh pengalaman, keahlian dan sikap agar meraih sukses sebagai pimpinan organisasi. Oleh karena itu, pengembangan adalah bertujuan membantu karyawan dalam menangani jawaban masa mendatang dengan memperhatikan tugas serta kewajiban yang dihadapi saat ini.[41]

Menurut Wirawan, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya:

1) Faktor internal pegawai

Adalah faktor-faktor yang terbentuk dalam diri karyawan sejak ia lahir hingga berkembang. Seperti sifat, bakat, keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor-faktor yang didapatkan saat berkembang, seperti pengetahuan, keterampilan, motivasi kerja, etos kerja dan pengalaman kerja.

2) Faktor lingkungan internal organisasi

Untuk menyelesaikan tugas, karyawan membutuhkan dukungan organisasi dan hal tersebut sangat mempengaruhi tingkat kinerja

[41]Payaman J Simanjuntak, *Manajemen Dan Evaluasi....*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mereka. Faktor-faktor tersebut seperti iklim kerja, sistem kompensasi, sistem manajemen, strategi organisasi, dan dukungan antarkaryawan. Apabila keseluruhan faktor tersebut terlaksana dengan baik, kinerja karyawan juga baik dan begitupun sebaliknya. Sehingga manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

3) Faktor lingkungan eksternal organisasi.

Merupakan keadaaan di lingkup eksternal organisasi, yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Seperti krisis ekonomi yang terjadi pada 1997 yang berakibat peningkatan inflasi, penurunan nominal upah dan gaji karyawan, penurunan daya beli karyawan. Pada kondisi tersebut, apabila adanya inflasi tidak diikuti dengan naiknya upah atau gaji karyawan, maka akan menurunkan kinerja. Faktor eksternal lainnya adalah budaya masyarakat, seperti masyarakat Indonesia yang memiliki slogan alon-alon asal kelakon, sedangkan banyak negara di Eropa yang menggunakan slogan *time is money.* Hal tersebut dapat menjelaskan bahwa etos kerja masyarakat Eropa lebih baik daripada masyarakat Indonesia.

Faktor-faktor tersebut akan bersinergi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku karyawan akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan kemudian akan menentukan kinerja organisasi. Faktor lingkungan internal organisasi dan internal karyawan adalah faktor yang dapat dikontrol oleh atasan atau manajer, sehingga mereka

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

harus mampu mengembangkan serta mengontrol agar hasil maksimal.[42]

Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

a) Motivasi

Adalah faktor penting yang merupakan pendorong seseorang dalam melakukan sesuatu. Contohnya adalah motivasi seseorang bekerja yaitu untuk memperoleh gaji/upah untuk memenuhi kebutuhan. Dengan adanya motivasi tersebut, akan berdampak pada perilaku untuk memberikan hasil kerja yang terbaik. Motivasi akan mengarahkan potensi dan daya agar bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.[43]

Menurut S.P Hasibuan, jenis-jenis motivasi dibagi menjadi 2, yaitu:

1) Motivasi Positif (Insentif Positif)

Motivasi ini berbentuk pemberian sesuatu atau hadiah dari atasan kepada bawahan yang memiliki prestasi atau berkinerja sangat baik. Adanya motivasi ini akan memberikan dampak positif dalam diri karyawan, sehingga semangat kerja akan meningkat dan terpacu untuk menjadi yang terbaik.

2) Motivasi Negatif (Insentif negatif)

---

[42]Wirawan,"*Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi Dan Penelitian,"* (Jakarta: Salemba Empat, 2009).
[43]Handoko Hani,"*Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia,"* (Yogyakarta: BPFE, 1994).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Motivasi ini berbentuk pemberian hukuman kepada karyawan yang memiliki kinerja sangat buruk, melanggar sesuatu yang berulang atau melakukan kesalahan yang besar. Adanya motivasi negatif ini, mungkin akan meningkatkan semangat kerja dalam jangka pendek, tetapi mungkin akan berakibat kurang baik dalam jangka panjang.

i. Tujuan Motivasi

Hasibuan mengungkapkan tujuan-tujuan adanya motivasi adalah sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan semangat dan *spirit* kerja karyawan
2. Meningkatkan kepuasan dan moral kerja karyawan
3. Membangkitkan produktivitas kerja
4. Menjaga kestabilan dan loyalitas karyawan
5. Meningkatkan disiplin, menurunkan tingkat absen karyawan
6. Pengelolaan karyawan agar lebih efektif
7. Membina hubungan serta suasana kerja lebih positif
8. Semakin meningkatkan partisipasi serta kreativitas karyawan
9. Kemakmuran karyawan agar meningkat
10. Karyawan memiliki rasa tanggung jawab lebih besar kepada pekerjaannya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

11. Efisiensi meningkat dalam menggunakan alat dan bahan baku

ii. Proses-proses motivasi

Menurut S.P Hasibuan, proses dari motivasi yaitu:

1. Tujuan

Untuk melakukan motivasi, perlu adanya tujuan organisasi yang akan dicapai, kemudian karyawan akan didorong atau dimotivasi ke arah tujuan.

2. Mengetahui kepentingan

Setelah mengetahui tujuan yang akan dicapai, selanjutnya adalah mengetahui apa yang menjadi kebutuhan atau keinginan dari karyawan, tidak hanya kepentingan atasan saja.

3. Komunikasi efektif

Komunikasi harus mampu berjalan dengan baik dan efektif kepada karyawan. Karyawan harus mengetahui yang akan diperoleh dan apa saja yang harus dilakukan agar mendapatkan motivasi tersebut.

4. Integrasi tujuan

Tujuan dari perusahaan dan karyawan harus dapat disatukan. Tujuan dari perusahaan yaitu mendapatkan laba, memperluas perusahaan, sedangkan tujuan dari karyawan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan. Hal ini dilakukan untuk penyesuaian motivasi

5. Fasilitas

Pihak manajer atau atasan harus memberikan mampu menyediakan fasilitas pada perusahaan dan karyawan demi kelancaran dalam melaksanakan kegiatan. Seperti contoh, memberikan fasilitas sepeda motor untuk *salesman*.

6. *Team Work*

Koordinasi tim harus berjalan dengan baik, karena dalam suatu perusahaan terdapat banyak tim. Sehingga menjadi tugas manajer untuk menciptakan *teamwork* yang baik agar tujuan perusahaan dapat tercapai dan kinerja karyawan semakin meningkat.

iii. Model-model motivasi kerja

Hasibuan, mengungkapan terdapat 3 model pemberian motivasi kerja, yaitu:

a) Model tradisional

Model ini dalam memberikan motivasi kepada karyawannya, menggunakan sistem insentif materiil (uang atau barang) kepada karyawan yang berkinerja sangat baik atau berprestasi. Semakin baik kinerjanya, akan semakin

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

banyak motivasi materiil yang diterima dan motivasi karyawan akan semakin baik.

b) Model hubungan manusia

Model ini menggunakan cara yaitu pengakuan terhadap kebutuhan sosial dan membuat karyawan merasa penting dan berguna. Sebagai contoh pimpinan memberikan kebebasan dan kreativitas dalam melakukan suatu pekerjaan. Hal tersebut akan membuat gairah kerja meningkat. Untuk memberikan motivasi karyawannya agar bergairah ketika bekerja, dapat dilakukan salah satu cara yaitu mengakui kebutuhan sosial dan membuat mereka merasa penting. Cara tersebut memberikan kebebasan kepada karyawan dalam memutuskan dan kreatif dalam melakukan tugasnya.

c) Model sumber daya manusia

Mengungkapkan motivasi karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, tidak hanya materiil (uang atau barang), tetapi kebutuhan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Karyawan akan cenderung merasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya.[44]

iv. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pemberian motivasi

[44]Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a) Memahami perilaku bawahan

Seorang pemimpin harus mampu memahami tabiat bawahannya, dalam artian ia memperhatikan perilaku karyawan setiap individunya. Dengan memperhatikan hal tersebut, akan memberikan kemudahan pemimpin dalam memberikan motivasi kerja yang cocok dengan sifat karyawannya.

b) Berbuat dan berperilaku realistis

Kemampuan setiap karyawan berbeda-beda, sehingga seorang pemimpin harus memberikan tugas kapasitas dan kemampuannya. Dan ketika memberikan motivasi hendaknya pimpinan menggunakan pertimbangan logis yang dapat dilakukan karyawan.

c) Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda

Kebutuhan setiap karyawan akan berbeda karena mereka memiliki kecenderungan perasaan dan keinginan yang berbeda meskipun dalam waktu yang sama.

d) Mampu menggunakan keahlian

Pimpinan harus menjadi pemrakarsa atau pelopor di setiap hal. Sehingga pimpinan lebih baik untuk menguasai seluk-beluk pekerjaannya, memiliki cara tersendiri dengan mengandakan keahliannya ketika menyelesaikan masalah,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terlebih masalah yang dihadapi karyawannya. Seorang pemimpin harus mampu :

a. Mampu membuat iklim kerja menjadi menyenangkan
b. Bagi karyawan berprestasi diberikan penghargaan dan yang belum berprestasi diberikan bimbingan.
c. Memberikan tugas sesuai dengan kapasitas setiap karyawan
d. Memberikan *feedback* mengenai hasil kerja
e. Memberi kesempatan bagi karyawan untuk maju dan berkreativitas.

e) Harus mengacu pada orang

Seorang pemimpin harus menyadari bahwa karyawan tidak selalu memiliki kesadaran tinggi untuk melaksanakan tugas dengan baik, sehingga perlu adanya motivasi agar mendorong karyawan untuk berbuat sesuai keinginan pemimpin.

f) Harus mampu memberikan keteladanan

Memberikan contoh atau memberikan keteladanan adalah guru yang paling baik. Seberapa banyak pun kalimat yang diberikan, jika pemimpin tidak mampu memberikan contoh maka tidak ada gunanya. Karyawan tidak memberikan hormat dan rasa simpatik kepada pimpinan yang hanya berkata saja tetapi tidak melakukan seperti apa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang telah dikatakan. Sebuah bentuk keteladanan adalah contoh nyata dan dapat dilihat oleh karyawan. Jika pemimpin mampu memberikan teladan yang nyata, karyawan pun akan termotivasi mengenai cara bekerja, berkata dan berbuat baik.[45]

4. Kepuasan kerja

Hal ini menggambarkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya, begitupun sebaliknya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Ardana dkk,[46] yaitu:

1) Karakteristik pekerjaan

Merupakan gambaran pekerjaan bagi karyawan dan dapat mempengaruhi karyawan dalam memandang pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja karyawan juga akan terpengaruh atas bagaimana pekerjaan yang mampu dicapai oleh karyawan.

2) Kompensasi

Menurut Hasibuan,[47] kompensasi adalah segala pendapatan, berbentuk uang maupun barang yang diperoleh karyawan sebagai imbalan karena jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Karyawan memandang kompensasi sebagai refleksi bagaimana

[45]Zeni Rofia Wardani, "Analisis Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Tanteka Screen Printing Ponorogo," (Skripsi -- IAIN PONOROGO, 2019).
[46]I Komang Ardana et al, "*Manajemen Sumber Daya Manusia,"* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013).
[47]Malayu Hasibuan S.P, "*Manajemen Sumber Daya Manusia,"* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pihak manajemen dalam melihat kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan.

3) Promosi

Merupakan proses perubahan dari tingkatan wewenang serta tanggung jawab rendah menuju lebih tinggi.[48] Kepuasan terhadap promosi kerja adalah perasaan karyawan yang memungkinkan berkembang dengan naiknya jabatan, dan akan memberi makna bahwa prestasi yang dicapai telah diakui oleh perusahaan.

4) Lingkungan fisik

Adalah sesuatu di sekitar ruang kerja yang berbentuk fisik dan mempengaruhi karyawan.

5) Lingkungan non fisik

Lingkungan kerja non-fisik yaitu hubungan pimpinan dengan karyawan dan hubungan antarkaryawan. Raziq dan Maulabakhash mengatakan ketika pimpinan atau atasan tidak mampu menghargai bawahan dengan baik, tidak menghormati, berperilaku kasar, tidak mampu memberikan kenyamanan ketika berbagi wawasan atau gagasan dan kurang menghargai inovasi yang dilakukan bawahan, akan menurunkan kepuasan kerja karyawan terhadap atasan.[49]

Interaksi antarkelompok kerja dan dukungan dari rekan kerja memiliki korelasi positif terhadap kepuasan kerja. Hubungan rekan kerja yang mampu meningkatkan kepuasan kerja adalah

[48]Ardana, "*Manajemen Sumber Daya Manusia,"* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012).
[49]Abdul Raziq, Raheela maula-bakhsh,"The Impact of Working Environment on Job Satisfaction", *Procedia Economics and Finance, 23* , 2015.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

persahabatan, penerimaan serta kesetiaan antarkaryawan. Hal tersebut juga dapat mengambarkan bagaimana baik tingkat koordinasi dan kualitas hubungan kedua belah pihak, meningkatkan nilai psikologis di kantor dan akan meningkatkan persahabatan serta rasa saling memiliki. Kondisi itulah yang akan memunculkan kepuasan kerja.

a) Tingkat stress

Stress adalah kondisi dimana seseorang mengalami tekanan, sehingga terjadi ketegangan hingga berdampak pada emosi, proses berpikir serta kondisi saat ini. Tingkat stress terlalu tinggi akan mengganggu kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungan, yang berakibat terganggunya dalam melaksanakan pekerjaan.

b) Kondisi pekerjaan

Ruang kerja, ventilasi atau sirkulasi udara, serta penyinaran yang baik dalam ruangan kerja.

c) Sistem kompensasi

Dalam pemberian kompensasi kepada karyawan harus jelas dan benar sehingga karyawan akan lebih semangat dalam melaksanakan tugasnya.

d) Desain pekerjaan

Adalah penetapan kegiatan atau jenis-jenis kerja seorang maupun sekelompok karyawan dalam organisasi. Desain

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pekerjaan juga hendaknya dibuat dengan jelas sehingga karyawan mampu bekerja baik dan sesuai apa yang ditetapkan.[50]

Kasmir menjelaskan, faktor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja adalah:

1) Kemampuan dan keahlian

   Semakin karyawan mempunyai kemampuan dan keahlian yang besar, maka semakin besar pula peluang mereka untuk menyelesaikan tugas dengan benar dan sesuai yang ditetapkan.

2) Pengetahuan

   Pengetahuan tentang pekerjaan harus dimiliki oleh setiap karyawan. Apabila seseorang telah memiliki pengetahuan yang baik mengenai pekerjaannya, maka hasil kerja juga akan baik, begitu pula sebaliknya.

3) Rancangan kerja

   Membuat karyawan semakin mudah dalam mencapai tujuan, karena apabila pekerjaan telah memiliki rancangan kerja yang baik, memudahkan karyawan melakukan tugas dengan benar dan tepat.

4) Kepribadian

   Karyawan yang mempunyai kepribadian baik, mampu melaksanakan pekerjaan dengan kesungguhan dan penuh tanggungjawab sehingga hasil kerja pun akan baik.

5) Motivasi kerja

[50] Hani, *Manajemen Personalia...*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Seorang karyawan yang mempunyai dorongan kuat dari dalam maupun luar dirinya, akan membuat mereka melaksanakan tugas dengan baik serta menyelesaikannya tepat waktu.

6) Kepemimpinan

Adalah sikap pemimpin dalam mengatur, memerintah dan mengelola bawahannya agar menyelesaikan tugas dan tangungjawab dengan baik. Apabila kepemimpinan baik, akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik juga.

7) Gaya kepemimpinan

Adalah gaya atau sikap pemimpin ketika memerintah bawahannya. Pemimpin yang mampu menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kepribadian karyawannya, akan berhasil untuk memimpin dan menghasilkan kinerja karyawan yang baik.

8) Budaya organisasi

Kebiasaan atau norma-norma yang ada dan berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan. Budaya ini diterima secara umum dan harus dipatuhi semua karyawan.

9) Kepuasan kerja

Perasaan gembira dalam diri karyawan ketika sebelum dan sesudah melakukan pekerjaan. Apabila seseorang merasakan senang untuk bekerja, maka hasil kerjanya pun akan baik.

10) Lingkungan kerja disekitar

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Situasi dan kondisi pada tempat kerja. Seperti ruangan, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja antarkaryawan dan atasan. Jika lingkungan kerja terasa nyaman dan tenang, akan memberikan suasana kondusif ketika bekerja, sehinga mampu meningkatkan hasil kerja karyawan, begitu pula sebaliknya.

11) Loyalitas

Sikap kesetiaan karyawan untuk tetap berada dan bekerja serta membela perusahaan tempat ia bekerja

12) Komitmen

Yaitu sikap patuh seorang karyawan dalam menjalankan peraturan atau kebijakan perusahaan ketika bekerja.

13) Disiplin kerja

Sikap karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja sungguh-sungguh. Dapat berupa waktu, yaitu tepat waktu ketika masuk kantor, mengerjakan tugas sesuai apa yang diperintahkan. [51]

5. Indikator kinerja karyawan

Dalam mengukur kinerja, digunakan lima indikator menurut Beckher & Klimoski, yaitu:

1. Kualitas

Menunjukkan kualitas hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan dan kerapian.

[51]Kasmir, "*Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik),"* (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2016).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Kuantitas

   Jumlah yang didapatkan dari siklus sebuah aktivitas yang telah diselesaikan.

3. Sikap

   Sikap karyawan terhadap karyawan lain, perusahaan dan pekerjaan.

4. Kerjasama

   Kemampuan karyawan untuk bekerja bersama dengan karyawan yang lain, sikap yang baik dalam menghadapi pekerjaan dalam sebuah tim dan membantu rekan dalam tim.

5. Komunikasi

   Mampu berkomunikasi untuk saling menggunakan informasi guna mencapai tujuan bersama, baik kepada sesama rekan kerja maupun atasan.[52]

Sedangkan menurut Bernadin dan Russel, terdapat enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan :

1. *Quality* (Kualitas)

   Mengukur kinerja kepada mutu suatu proses pelaksanaan yang mendekati kesempurnaan dan tujuan.

2. *Quantity* (Kuantitas)

   Pengukuran kinerja dengan melihat kepada jumlah yang dihasilkan.

3. *Timeliness* (Jangka Waktu)

[52]Thomas E. Becker and Richard J. Klimoski,"A Field Study of the Relationship Between the Organizational Feedback Environment and Performance," *Personnel Psychology*, 2 (1989).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pengukuran kinerja dengan melihat kepada tingkat pekerjaan dapat terselesaikan sesuai waktu yang dikehendaki.

4. *Cost-Effectiveness* (Penekanan Biaya)

   Dalam setiap kegiatan perusahaan, akan memiliki anggaran tersendiri dan bertujuan agar biaya yang dikeluarkan tidak melebihi dari nominal yang telah dianggarkan dan juga mampu memaksimalkan sumber daya organisasi seperti manusia dan teknologi.

5. *Need for Supervision* (Pengawasan)

   Pengukuran kinerja dari sejauh mana seorang karyawan mampu mengerjakan tugasnya tanpa diawasi oleh supervisor.

6. *Interpersonal Impact* (Hubungan Antar Karyawan)

   Kinerja karyawan yang baik terkait dengan hubungan dan kerjasama yang baik pula antarkaryawan dan atasan.[53]

Setiawan berpendapat dalam mengukur kinerja dapat menggunakan indikator sebagai berikut:

1) Kesesuaian penyelesaian tugas dengan *deadline* yang telah ditentukan
2) Kesesuaian jam kerja, berkaitan dengan ketepatan waktu ketika masuk atau pulang kerja.
3) Tingkat kehadiran karyawan selama periode tertentu

[53]Syaifuddin,"*Motivasi Dan Kinerja Pegawai (Pendekatan Riset)"*, (Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2018).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Kerjasama antarkaryawan, yang mencerminkan kemampuan karyawan bekerja bersama menyelesaikan tugas yang ditentukan, sehingga mencapai hasil yang maksimal.[54]

Menurut Artana, pengukuran kinerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tanggungjawab yang telah diberikan, yaitu dengan indikator:

1) Kualitas kerja, ditinjau dari ketelitian dan kerapihan kerja
2) Kuantitas kerja, ditinjau dari jumlah hasil kerja.
3) Pengetahuan mengenai pekerjaan, tentang pemahaman semua tingkat pekerjaan dan segala hal yang terkait.
4) Kesetiaan atau loyalitas, merupakan ketaatan karyawan terhadap pekerjaan dan kesediaan karyawan dalam menjaga perusahaan dari oknum yang tidak bertanggungjawab.
5) Kemampuan karyawan dalam bekerja bersama dengan yang lain untuk menyelesaikan tugas.
6) Kemampuan adaptasi karyawan dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan dan pekerjaannya.
7) Inisiatif, berkaitan dengan ide kreatif untuk tujuan organisasi. Hendaknya pimpinan memberikan apresiasi dan tanggapan yang baik ketika karyawan melakukan inisiatif.
8) Kemandirian karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sendiri.

[54]Ferry Setiawan dan A. A. Sagung Kartika Dewi, "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berkat Anugrah," *E-Jurnal Manajemen* , 3, no. 5 (6 Mei 2014), https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/7951.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

9) Kreativitas, berkaitan dengan mengusulkan ide atau usulan baru yang konstruktif untuk melancarkan suatu pekerjaan, menghemat biaya, melakukan perbaikan hasil kerja hingga menambah produktivitas.[55]

- Karakteristik kinerja karyawan

Menurut Mangkunegara, karyawan yang memiliki kinerja tinggi memiliki karakteristik yaitu:

1. Mempunyai tanggungjawab secara pribadi yang tinggi.
2. Berani untuk mengambil dan menanggung resiko yang diambil.
3. Mempunyai tujuan yang realistis.
4. Mempunyai rencana kerja menyeluruh dan mau berjuang merealisasikan.
5. Memanfaatkan umpan balik *(feed back)* yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja.
6. Mencari kesempatan agar mampu merealisasikan rencana.[56]

[55]I. Artana, "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Maya Ubud Resort & Spa," *Jurnal Perhotelan dan Pariwisata* 2, no. 1 (2012): 66–80.
[56]Anwar Prabu Mangkunegara, "*Sumber Daya Manusia Perusahaan, Cetakan Kedua Belas,"* (Bandung: Rosdakarya, 2015).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III
DATA PENELITIAN

A. Sejarah *Human Initiative*

Awal mula dari rasa peduli terhadap tragedi kemanusiaan tahun 1997 sampai 1999, kemudian pemuda dalam suatu kelompok melakukan aksi sosial untuk memberi harapan bagi negeri. Kemudian untuk memberi wadah aksi mereka bersamaan dengan kesadaran potensi filantropi di Indonesia, serta mengoptimalkan masyarakat kurang sejahtera agar mampu mandiri, lahirlah Yayasan PKPU tanggal 10 Desember 1999.

Pada 8 Oktober 2001, PKPU menjadi Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS), dengan SK Menteri Agama No. 441. Tanggal 22 Juli 2008, PKPU terdaftar di PBB sebagai NGO dengan "*Special Consultative Status with the Economic Social Council".* Tanggal 29 Januari 2010, PKPU pun resmi menjadi Organisasi Sosial Nasional dengan Keputusan Menteri RI No. 08/2010 dan pada 8 Oktober 2010, terdaftar di Uni Eropa dengan nomor resgistrasi EuropeAid ID No. 2010-CSD-1203198618.

Kemudian, pada 2016 setelah *spin off*, PKPU fokus untuk mengelola dana kemanusiaan dan akhir tahun 2016, mengubah namanya menjadi Human Initiative.

B. Visi dan Misi, dan Prinsip Human Initiative

a) Visi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menjadi Lembaga Kelas Dunia yang Terpercaya Dalam Membangun Kemandirian.

b) Misi

1. Mendayagunakan program kegawatdaruratan, *recovery*, dan pemberdayaan dalam meningkatkan kualitas hidup dan membangun kemandirian.
2. Menjadi kemitraan dengan masyarakat, dunia usaha, pemerintah, media, dunia akademis (academia) dan Organisasi Masyarakat Sipil (*Civil Society Organization* – CSO) lainnya atas dasar keselarasan nilai-nilai yang dianut lembaga.
3. Melakukan kegiatan studi, riset, pengembangan, dan pembangunan kapasitas yang relevan bagi peningkatan efektivitas peran Organisasi Masyarakat Sipil (*Civil Society Organization* – CSO).
4. Berperan aktif dan mendorong terbentuknya berbagai forum kerjasama, dan program social-kemanusiaan penting lainnya di level nasional, regional dan global.[57]

[57]"Tentang Kami," *Human Initiative* (blog), diakses 7 Juli 2021, https://human-initiative.org/tentang-kami/.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mengelola atau menjaga loyalitas dengan para donator juga calon donator dan menyimpan seluruh data donator.

3) Bidang Program

Bertanggungjawab dalam melaksanakan program-program serta melakukan peningkatan kualitas hidup masyarakat yang didampingi.

4) Bidang CSR *(Corporate Social Responsibility)*

Melakukan pemeliharaan hubungan relasional antara korporasi dan lingkungan sosialnya dan bermitra dengan perusahaan atau lembaga lain.

5) Bidang *Retail Partnership* (Kemitraan)

Bertanggungjawab terhadap fundraising dengan membuat berbagai program yang akan dilaksanakan dengan berkolaborasi dengan komunitas-komunitas, instansi, lembaga perusahaan dan personal.

6) Bidang *Resources & Finance* (Sumber daya dan Keuangan)

Bertanggungjawab terhadap keuangan organisasi, meliputi kontrol transaksi keuangan, penyusunan anggaran keuangan, dan verifikasi keabsahan dari dokumen.

7) Bidang *General Affair / Maintenance*

Bertanggungjawab kepada pengadaan barang dan pemeliharaan aset organisasi, melakukan pembelian kebutuhan rutin untuk organisasi, seperti Alat Tulis Kantor, tinta, air minum dan lain lain, membuat laporan berkala mengenai aset dan beban biaya, melakukan pengurusan perizinan yang dibutuhkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

E. Penerapan WFH oleh lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur

WFH merupakan perubahan baru yang ada di dalam organisasi untuk memberi tugas dan tanggung jawab kepada karyawannya dengan "melarang" bekerja di kantor dan berkumpul di ruangan, sehingga harus bekerja di rumah.[58] Dilakukannya WFH merupakan bagian dari program pemerintah untuk meminimalisir penyebaran covid-19.[59] Kebijakan WFH oleh lembaga kemanusiaan Human Initiataive Jawa Timur berasal HI Pusat yang juga mengikuti kebijakan pemerintah pusat dan daerah.

F. Mekanisme pelaksanaan WFH dari Human Initiative Pusat

Berikut mekanisme pelaksanaan WFH dari Human Initiative Pusat:

1) Selama masa kerja WFH, seluruh pegiat kemanusiaan HI harus senantiasa dapat dihubungi (alat komunikasi *standby*).
2) Setiap pagi jam 08.00 WIB, pegiat kemanusiaan HI yang bekerja WFH memberikan laporan kepada pimpinan unit kerja status seluruh kesehatan dan rencana pekerjaan yang akan dilakukan.
3) Jika dalam masa kerja, akan dilaksanakan pertemuan dengan pihak eksternal, atas seijin pimpinan unit kerja dan memperhatikan protokol aktivitas pegiat kemanusiaan HI yang sudah ditetapkan.
4) Setiap jam 17.00 WIB / setelah aktivitas bekerja selesai, pegiat kemanusiaan mengisi *log book* aktivitas pekerjaan harian/*daily*

[58]Mustajab et al, Fenomena Bekerja dari Rumah...
[59]Elis J, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

activity system dan menginformasikan ke pimpinan unit kerja status kesehatan dan status pengisian *log book* telah dilakukan.

5) *Log book* aktivitas pekerjaan harian diisi secara *online* pada aplikasi 365.

Kemudian mekanisme tersebut disampaikan ke cabang-cabang HI dan pelaksanaan secara rinci menyesuaikan dengan situasi dan kondisi setiap cabang. Sebagai contoh jika pusat hanya memperkerjakan karyawan WFO sebanyak 25% dari keseluruhan, akan berbeda dengan cabang Jawa Timur yang memperkerjakan karyawan WFO sebanyak 50% atau 75%. Selama penerapan WFH dari bulan Maret 2019 hingga akhir 2020 mengalami banyak perubahan aturan. Pada awal Maret - Juni 2019 *100%* WFH. Ketika pandemi pasca bulan Juni, jadwal WFH dikurangi dan menerapkan WFH WFO bergantian karena ada pencabutan kebijakan dari pemerintah terkait PSBB. Dengan jumlah karyawan sebanyak 15 orang, menggunakan sistem 75% WFO, 25% WFH atau 50% WFO, 50% WFH. Kemudian sejak bulan Januari - Februari 202 atau ketika ada PPKM skala mikro, akhirnya menerapkan WFH 1 hari dalam seminggu hingga saat ini.[60] (Maret 2021).

Berikut adalah contoh jadwal WFH - WFO Human Initiative Jawa Timur pada 22 Februari 2021 – 8 Maret 2021 :

[60]Deny Ferdyansyah, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 20 Maret 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

JADWAL WFH SDM HI JATIM
PERIODE 22 FEBRUARI - 8 MARET 2021

NO	NAMA	TANGGAL														
		22	23	24	25	26	27	28	1	2	3	4	5	6	7	8
Kepala cabang																
1	Muthori	1	1	1	1	0			1	1	1	1	0			1
Bidang Operation																
2	Deny Ferdyansyah	1	0	1	1	1			1	0	1	1	1			1
3	Sri Utami	1	1	1	0	1			1	1	1	0	1			1
4	Wahid Zeinudin	1	1	1	0	1			1	1	1	0	1			1
5	Afandi	1	1	1	0	1			1	1	1	0	1			1
6	Lisa Milawati	1	1	1	0	1			1	1	1	0	1			1
7	M. Agus Salim	1	1	1	0	1			1	1	1	0	1			1
8	Firdaus Aridho W	1	1	1	0	1			1	1	1	0	1			1
9	Suliono	1	0	1	1	1			1	0	1	1	1			1
10	Teguh Tri Efendi	1	0	1	1	1			1	0	1	1	1			1
11	Dewi Juli Kartika	1	0	1	1	1			1	0	1	1	1			1
12	Niar Putri Aolia	1	0	1	1	1			1	0	1	1	1			1
Bidang Resources																
13	Elis Julaeha	1	0	1	1	1			1	0	1	1	1			1
14	Kezia Mayang Putri	1	1	1	0	1			1	1	1	0	1			1
15	Rizki Julinas Shobir	1	0	1	1	1			1	0	1	1	1			1
	JUMLAH	15	8	15	8	14	0	0	15	8	15	8	14	0	0	15

Keterangan :
1 = WFO (Dengan tetap menerapkan protokol kesehatan, Pakai Masker, Cuci tangan dan jaga jarak)
0 = WFH Bekerja di rumah, kordinasi dari rumah, ingat WFH bukan Libur bekerja
Untuk Maksiku diadakan pada saat semua sdm masuk yaitu Hari Senin, Rabu dan Jumat. Untuk SDM WFO hari Selasa dan Kamis membawa makanan masing-masing

Gambar 3.2 Jadwal WFO *Human Initiative Jawa Timur*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV
ANALISIS DATA

Sebagaimana data yang telah diperoleh dari hasil penelitian, peneliti akan menyajikan data untuk menjawab masalah yang diangkat. Adapun data tersebut meliputi beberapa hal yang akan diuraikan lebih lanjut.

A. Analisis dampak WFH terhadap karyawan lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur :

WFH yang diterapkan oleh Human Initiative Jawa Timur memiliki dampak positif. Terjemahan atau (tj) *"Kalau dari sisi proses-proses komunikasi bisa lebih bisa efektif, dalam sehari bisa rapat 4-5 kali, kalau offline kan 2 kali sudah capek, tapi ini ya menjadi pembelajaran bagi kita juga, kalau efektivitas atau pekerjaan bisa juga di remote jarak jauh, seperti saya yang bertugas mengontrol dibawah kepala bidang, staf dsb, bisa remote pekerjaan-pekerjaan lainnya. Kalau menurut saya lebih efektif karena saya tidak secara teknis di lapangan. Dan Alhamdulillah di hari libur juga ada rapat zoom dengan komunitas atau lsm lainnya, ya biasa saja sih"*[61]. Jika ditinjau dari jabatan kepala cabang, dari sisi proses-proses komunikasi bisa lebih efektif, karena dalam sehari dapat melakukan rapat 4-5 kali, berbeda dengan *offline* yang maksimal hanya mampu 2 kali dan sudah terasa lelah.

[61]Muthori, *Wawancara,* Kantor Human Initiative Jawa Timur, 2 Maret 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Terjemahan atau (tj) "*Sebenernya lebih bisa dekat dengan keluarga, aman dalam konteks penyebaran covid, safety, waktu lebih fleksibel tapi aturan di kantor kan jam kerja ya jam 8-5 sore.*"[62] Dampak positif yang dapat dirasakan oleh karyawan ketika WFH yaitu lebih dekat dengan keluarga, tubuh lebih aman dari penyebaran covid-19. Terjemahan atau (tj) *"Bisa konsentrasi lebih, walaupun komunikasi agak terhambat, karena kita belum melalui sesuatu yang baru kan pasti perlu adaptasi dsb, perlu belajar, bagaimana komunikasi yang baik dan biar lancar pekerjaan. Kalau saya lebih suka karena konsentrasi saya lebih full di rumah. Karena biasanya bikin laporan kan perlu konsentrasi lebih, asal materi-materi yang dibutuhkan sudah ada gitu jadi tinggal mengolah, kalau dilihat dari operasional lebih hemat transport, makan dsb mungkin mengurangi ya, tapi untuk paket data lebih banyak keluarnya."*[63]Untuk menyelesaikan laporan yang membutuhkan konsentrasi lebih, akan lebih fokus jika WFH, disertai dengan materi-materi yang siap diolah. Terjemahan atau (tj) "*Salah satunya menjadikan diri kita terbiasa dengan pola kerja dari rumah, kebiasaan baru lah karena memang selama ini belum ada hal seperti itu. Memudahkan dan memutus mata rantai penyebaran covid-19 terkait program pemerintah itu sendiri. Terkait uang transportasi kita juga ga dapet ya karena kita gaada kunjungan gaada kegiatan keluar dari kantor. Dan tidak ke kantor juga mengurangi biaya-biaya transportasi. Pertama, komunikasi ditambahkannya operasional komunikasi sdm untuk kegiatan aktivitas kerjanya. Kalau online*

[62]Deny Ferdyansyah, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 20 Maret 2021.
[63]Sri Utami, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 2 Maret 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kan pasti kita butuh data banyak ya kalau di kantor ada wifi, kalau dirumah kita pakai data sendiri. Kita lebih bisa lebih banyak dirumah bareng keluarga dan juga tetap maksimal untuk bekerja."[64] Adanya WFH melatih agar terbiasa bekerja dengan sistem *online*, sehingga bisa lebih dekat dengan keluarga sekaligus bekerja dengan maksimal. Terjemahan atau (tj) *"Lebih dekat dengan keluarga, uang bensin alokasikan dengan internet. Kalau aku orang tidak mengklaim kuota internet dari kantor karena malas ribet dan itu lebih boros, karena harus zoom, bisa sehari lebih dari 6 jam, zoom sama kantor, mitra, komunitas dan itu boros. Kalau dari kantor sebenernya dapet tapi ribet, kalau mudah saya klaim tapi kalau ribet saya mending gausah."*[65] Lebih dekat dengan keluarga dan biaya transportasi dialokasikan untuk biaya operasional paket data. Terjemahan atau (tj) *"Lebih fokus untuk pengerjaan."*[66] Terjemahan atau (tj)*"Jika mengacu protokol kesehatan, kita jadi lebih menjaga dan terjaga jadi kan kita gatau orang yang OTG (orang tanpa gejala), siapa yang bawa virus nah kalau WFH kan kita lebih menjaga gitu. Kalau pun mungkin dia sedang kena gejala covid kan tidak menulari orang lain tapi tidak mengurangi produktivitas dia ketika bekerja gitu, kalau dari segi pikiran lebih tenang, lebih fokus terutama kita ada agenda rapat atau apa atau kita menyelesaikan projek atau program buat proposal atau laporan, itu kan butuh konsentrasi penuh, jadi WFH itu juga salah 1 jalan untuk fokus, kalau di kantor kan rame apalagi di ruang tengah itu ya, lebih*

[64]Agus Salim, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 2 Maret 2021.
[65]Firdaus Arridho W, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 2 Maret 2021.
[66]Niar Putri Aolia, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 10 Maret 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

fleksibel dan lebih tenang."[67] Merasa lebih fokus ketika menyelesaikan pekerjaan atau mengadakan rapat via zoom. Terjemahan atau (tj) *"Banyak aktivitas rumah yang bisa dikerjakan sambil kerja kan mobile jadi bisa sambil yang lain ya misal sambil rebahan, kalau disini kan sambil duduk terus capek ya, kan kalo WFH bisa sambil tiduran, fleksibel."*[68] Dapat menyelesaikan pekerjaan kantor dengan bersantai. Terjemahan atau (tj) *"Lebih ada waktu untuk dirumah, lebih fleksibel kerjanya, awal-awal kan kita di kantor ambil break jam 12-1 stuck gitu kalo di rumah kan bisa jam 9 - 10 lanjut lagi."*[69] Waktu kerja lebih fleksibel. Terjemahan atau (tj) "*"Sama saja"*[70]. Terjemahan atau (tj) *"Sama saja antara WFH dan WFO karena cuma pindah tempat aja, kalau di kantor kan lebih fokus tidak ada gangguan dari anak, keluarga. Kelebihannya gak ada sih."*[71] Tidak ada perbedaan antara WFO dan WFH. Terjemahan atau (tj) *"Ngirit transport, fleksibel, bisa melaksanakan kapan saja, tidak terbentur ikatan jam kerja, bisa mengerjakan sambil santai, tapi karena di rumah bisa membuka pekerjaan kapan saja, akhirnya waktu kerja tidak terukur dengan maksimal, kadang pagi kemudian siang berhenti, sore buka, malem buka, ga beraturan."*[72] Menghemat biaya transportasi, waktu kerja fleksibel tetapi waktu kerja menjadi tidak terukur dengan baik. Terjemahan atau (tj) *"Menghambat menyebarnya covid-19, SDM bisa merepair tubuhnya untuk menjaga imunitas sehingga tidak ikut*

---

[67]Dewi Juli Kartika, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021.
[68]Teguh, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 24 Maret 2021.
[69]Kezia Mayang P, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur , 24 Maret 2021.
[70]Wahid Z, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 24 Maret 2021.
[71]Afandi, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 24 Maret 2021.
[72]Lisa M, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terkena."[73] Membantu menghambat penyebaran virus covid-19 dan menjaga imunitas tubuh. Terjemahan atau (tj) *"Lebih aman, lebih bisa berkumpul dengan keluarga, lebih banyak beribadah, secara aktivitas ga terlalu menguras tenaga."*[74] Mempunyai lebih banyak waktu bersama keluarga dan beribadah serta aktivitas kerja yang tidak menguras tenaga. Terjemahan atau (tj) "*"WFH semakin ringan, cuma kerja di rumah seperti nyantai saja."*[75] Menyelesaikan pekerjaan lebih ringan karena lebih santai. Terjemahan atau (tj) *"Banyak aktivitas rumah yang bisa dikerjakan sambil kerja kan mobile jadi bisa sambil yang lain ya misal sambil rebahan, kalau disini kan sambil duduk terus capek ya, kan kalo WFH bisa sambil tiduran, fleksibel."*[76] Waktu kerja menjadi lebih fleksibel, santai dan bekerja dengan menyelesaikan aktivitas rumah.

Dapat diketahui bahwa dampak positif WFH jika ditinjau dari jabatan kepala cabang, dari sisi proses-proses komunikasi bisa lebih efektif, karena bisa di *remote* jarak jauh. Dari segi kesehatan lebih *safety* karena mengurangi intensitas bertemu dengan banyak orang dan mengurangi resiko menularkan penyakit ke orang lain, lebih dekat dengan keluarga, lebih banyak waktu untuk beribadah, secara aktivitas tidak terlalu menguras tenaga, waktu bekerja lebih fleksibel, banyak aktivitas rumah yang dapat dikerjakan sambil bekerja atau *multitasking.* Dalam menyelesaikan pekerjaan tertentu yang tidak melibatkan pihak / karyawan lain, akan lebih konsentrasi secara penuh seperti

[73]Elis J, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021.
[74]Suliono , *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021.
[75]Aris , *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021.
[76]Teguh, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 24 Maret 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengerjakan laporan dengan catatan materi yang akan dikerjakan sudah siap. Lebih menghemat biaya transportasi dari rumah ke kantor.

Dampak negatif yang dirasakan kepala cabang, manajemen serta karyawan lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur, terjemahan atau (tj) "*Kadang tidak bisa mengontrol secara penuh ya, apakah di rumah temen-temen bener-bener kerja atau tidak walaupun sebenarnya kita ada logbook tugas harian mereka ngapain aja, dan hasilnya itu bisa lewat itu kita pantau lewat pengisian logbook yg kita sebarkan ke temen-temen sehingga bisa kita kontrol dengan baik. Awal-awal kita manual ya dengan excel, rencana harian kita apa saja hasilnya apa kemudian kendalanya apa, kerjaan besok apa. Sekarang sudah melalui link dari pusat yah. Kendala yang lain kadang yang sifatnya butuh pertemuan langsung atau fisik kadang susah, misal waktu pandemi ada penandatanganan kontrak, jadi hambatan juga. Antisipasinya ya kita scan dulu, ada juga mitra yang gamau scan akhirnya diwakilkan oleh yang dekat. Masing-masing bidang beda kesulitannya. Misal temen-temen yang kerjaannya disini terus kalau dirumah ya mau ngapain, GM (general maintenance) ngecek inventaris kan harus disini. Masing-masing beda kan sesuai porsinya masing-masing, pas penyaluran bantuan ya harus turun berita acara untuk di tandatangani, memang dibutuhkan ya harus, misal ada mitra atau stakeholder yang ingin bertemu ya harus datang ke lokasi.*"[77]

Adanya WFH menyebabkan manajemen tidak dapat mengontrol pekerjaan karyawan secara penuh dan hanya melihat hasil kerja dari *log book.*

[77]Muthori, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 2 Maret 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Terjemahan atau (tj) *"Tidak bisa memonitoring langsung/ secara kurang cepat dalam merespon mengetahui isu-isu yang terjadi dalam sebuah tim. Performance org berbeda-beda. Sebenernya kinerja karyawan itu terukur kan karena mereka punya jobdesc ya, indeks performance, hanya saja itu berbeda ketika WFH, kalau menurut saya selama ini sih ya banyak kurang terukurnya, karena misal seandainya dulu dikantor ini jam 8-5 dia fokus bekerja di kantor, dapat pekerjaan, jobdes-jobdesc dia bisa menyelesaikan performance nya, sedangkan WFH itu potensinya itu pekerjaan tidak selesai, nambah dan kalau nambah waktu berarti nambah jam, kalau itu belum selesai maka terkadang banyak yang diganti dengan hari selanjutnya sehingga mengukurnya kita tidak bisa secara harian juga tapi memonitoringnya agak kesulitan sih memang. Dia akan melaporkan aktivitasnya, sesuai nggak dengan hasil dari jobdesc atau perencanaannya dia. Kesesuaian antara rencana pekerjaan sdm dengan hasilnya, contoh misal hari ini dia ditarget menghubungi 150 kontak untuk wa selling, ketika dilaporkan apakah ini selesai atau belum dan diukur dan agar valid menggunakan main of verification atau dokumen apa yang kemudian membuktikan bahwa dia telah benar-benar menyelesaikan pekerjaannya."*[78]

Pihak manajemen kesulitan untuk mengetahui kendala yang terdapat dalam sebuah tim, sehingga kurang tanggap dalam merespons permasalahan yang ada. Kesulitan mengukur kinerja karyawan per hari, akhirnya menggunakan *main of verification*, yaitu kesesuaian antara laporan pekerjaan

[78]Deny Ferdyansyah, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 20 Maret 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan bukti dokumen yang ada. Terjemahan atau (tj) "*Ketika kita di rumah, sinyal susah apalagi di desa, jaringan internet susah yang paling dominan. Yang lainnya tidak begitu sulit, semua biasa saja. Koordinasi via zoom gmeet. Ada kalanya suatu penjelasan secara face to face, seperti NGO yang lain juga sudah melakukan WFH puluhan tahun yg lalu, kita cuma perlu adaptasi aja.*"[79] Terjemahan atau (tj) *"Tidak bisa se fokus di kantor, karena di kantor kan kita bekerja beneran gak ada anak istri, fokus pekerjaan yang diamanahkan. Komunikasi antartim menjadi terkendala karena awalnya kita offline kayak gini bisa ngobrol permasalahan kebutuhannya apa ini menjadi salah satu kekurangan WFH. Meskipun online ya, kalau ada yang punya paket ya kalau paketnya habis, kan ya menjadi kendala. Memakan banyak biaya operasional dengan paket data karena semakin banyak zoom, rapat-rapat online, mobilisasi komunikasi semakin berbeda karena serba online. Harus support semua tools yang dibutuhkan, laptop yang bisa webcam, hp juga cam ready, ram segala macem, menjadi salah satu kendala jika spek tidak mumpuni.*"[80] Terjemahan atau (tj) *"Tidak bisa fokus, terganggu dengan keluarga, terganggu pekerjaan di rumah"*[81]

Terjemahan atau (tj) *"Waktu kerja jadi tidak efektif, jika kita dikejar deadline di hari itu mungkin bisa, cuma terselesaikan diluar jam efektif, bisa jadi jam 12 malam baru selesai, dan lebih capek. Enak WFO. Soalnya di rumah, ya untuk keluarga ya keluarga, di kantor untuk bekerja, ya kerja.*

[79]Sri Utami, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 2 Maret 2021.
[80]Agus Salim, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 2 Maret 2021.
[81]Afandi, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 24 Maret 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karena di rumah saya kan ada anak kecil ya, jadi menurut saya WFH tidak efektif jika di lingkungan kita ada anak kecil, karena mereka akan mengganggu dan tidak kondusif. Tidak ada orang yang tidak bekerja, yang membedakan adalah beban kerjanya. Beban kerja orang yang WFH dan WFO pasti berbeda. Orang WFO 8 jam di kantor, bisa jadi 75-80% orag itu bekerja..Lah kalo dirumah? itu rate pasti dibawah 70%, bahkan ada yang dibawah 50%, lek diomong kerjo pasti kerjo, cuman kalo dirumah itu tidak mungkin dia fokus kerja, pasti lek bojone luwe jauk digawekno mangan sek, onok arek cilik marani laptop, fokusnya terbagi , kecuali memang jika pekerjaan tersebut bersifat deadline yg harus diselesaikan pada hari itu. Itupun tidak bisa efektif jam 8 sampai jam 5, bisa jadi jam 8 sampai jam 10 siang, kita bisa lanjut lagi jam 8 sampai jam 12 malem menunggu situasi dirumah kondusif."[82] Terjemahan atau (tj) *"Pekerjaan di HI kebanyakan pekerjaan secara teamwork, jadi koordinasi kurang, banyak melakukan zoom yang kadang kita sinyal tidak ada, itu menghambat koordinasi, target-target menurun karena membahas rame-rame, meeting zoom terbatasi tidak seperti tatap muka."*[83]

Terjemahan atau (tj) *"Kalau kita lagi rapat terkendala sinyal kadang, koordinasi atau komunikasi kalau WFH itu susah, tidak segampang ketika tatap muka langsung, kadang ada sesuatu yang memang harus perlu dan kepengen itu kita gabisa tersampaikan langsung, kalo WFH itu seperti itu,*

[82]Firdaus Arridho W, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 2 Maret 2021.
[83]Lisa M, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bisa jadi miskom salah tafsir gitu. Paket data mahal."[84] Rapat yang dilakukan *online*, sering terkendala jaringan internet tidak stabil dan biaya operasional paket data yang besar. Terjemahan atau (tj) *"Balik ke koordinasi, komunikasi salah paham, sering banget misskom, makanya kalau WFH itu gontok-gontok an pasti ada kan, ya sering banget disini, jadi malah wes lah gausah WFH-WFH an, WFO aja semuanya gitu."*[85] Terjemahan atau (tj) "*Untuk beberapa case kita bergantung pada internet dan internet di Indonesia super lemot karena ketika zoom sangat mengganggu, semisal zoom dengan mitra karena kendala sinyal disconnect akhrinya besok saja mas, dan beberapa perusahaan mayoritas juga maunya tatap muka langsung. Koordinasi juga terhambat karena komunikasi lewat media itu rawan salah paham."*[86] Terjemahan atau (tj) *"Misskomunikasi lebih banyak karena bahasa wa berbeda dengan ngomong langsung, kita ada bahasa yang baik tapi ditangkapnya salah."*[87]

Terjemahan atau (tj) *"1. Masalah komunikasi antarkaryawan renggang. 2. Muncul konflik, karena mungkin kalo tatap muka dengan langsung beda, orang ngomong langsung dengan wa kan beda asumsi, akhirnya memicu konflik. 3. Kita tidak tahu SDM mengerjakan apa , memang ada di daily activity mereka menulis kegiatannya, tapi apakah itu bisa jadi jaminan 100% itu dikerjakan? Itu kan juga tidak ada yang tau dan dirumah kita gatau apakah benar-benar mengerjakan atau banyak liburnya."*[88]

---

[84]Dewi Juli Kartika, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021.
[85]Teguh, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 24 Maret 2021.
[86]Firdaus Arridho W, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 2 Maret 2021.
[87]Kezia Mayang, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 24 Maret 2021.
[88]Elis J, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Terjemahan atau (tj) *"Berkaitan dengan pola hidup masing-masing. Jenuh pasti ada, koordinasi sangat penting untuk dilakukan, ketika WFH model koordinasi masih belum maksimal, banyak misskom. Paket data lebih banyak budgetnya."*[89] Terjemahan atau (tj) *"Sepi, komunikasi sulit, misal ada yang butuh saya juga agak repot."*[90] Komunikasi sering terjadi salah paham. Terjemahan atau (tj) *"Jobdesc tidak rata, tidak termonitoring dengan baik, atasan juga ga mungkin memonitoring setiap itu sih, mungkin secara keseluruhan aja sih dan beban kerja nya karyawan beda-beda. Ada yang lebih berat ada yang ringan kayak gak sama. Punya teman kita yang kerjain jadinya."*[91] Terjemahan atau (tj) "*Ya itu tadi sih, kalo misal ada pekerjaan yang gak selesai-selesai, ya akhirnya saya yang ambil alih dan itu sering."*[92] Terjemahan atau (tj), *"Saya sering ambil alih pekerjaan rekan yang tidak selesai-selesai, ada beberapa yang lama, misal ngerjain laporan mas Deny, teh Elis , eh mas bisa gak, yawes sini termasuk temen-temen yang cuti kayak mas Lion kan istrinya mau lahiran ternyata tugasnya banyak , akhirnya mas Teguh ini dibantuin, ini belum selesai gimana, jadi numpuk-numpuk dan gimana caranya selesai. Makanya kemarin saya cuti nikah saya bilang ke mas Deny tugas saya cuma ini saja ya, kan kalau gitu enak gausah ganggu yang lain."*[93] Adanya pelimpahan pekerjaan kepada rekan yang lain.

[89]Suliono, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021.
[90]Aris, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021,
[91]Niar Putri Aolia, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 10 Maret 2021.
[92]Sri Utami, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 2 Maret 2021.
[93]Teguh, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 24 Maret 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dapat diketahui, bahwa pelaksanaan WFH menyebabkan kinerja karyawan tidak termonitoring dan terukur dengan maksimal, kurangnya informasi terkait kendala yang dialami setiap divisi, menyebabkan pihak pimpinan dan manajemen kurang tanggap dalam penyelesaian masalah. Rapat yang dilakukan *online*, sering terkendala jaringan internet tidak stabil dan biaya operasional untuk paket data yang besar, komunikasi yang sering salah paham serta adanya pelimpahan pekerjaan kepada karyawan lain.

Sebenarnya telah ada sistem yang disiapkan oleh pusat yaitu *logbook*, sebuah *link* untuk seluruh karyawan HI guna merinci segala kegiatan yang dilakukan karyawan selama WFH setiap harinya, dengan pelaporan setiap semester. Tetapi, sistem kontrol masih belum efektif, karena banyak dari karyawan yang tidak mengisi secara displin dan sistem yang kadang *error*, seperti telah mengisi tetapi nama tidak muncul dalam laporan rutin, bahkan terdapat nama karyawan cabang Sumatera masuk ke sistem cabang Jawa Timur. sehingga tidak bisa menjadi jaminan 100%.[94]

B. Analisis penerapan WFH di Human Initiative Jawa Timur

Penerapan WFH di lembaga Human Initiative Jawa Timur dapat dikatakan berhasil, jika peraturan yang ada dapat dijalankan sebagaimana mestinya. Terjemahan atau (tj) *"Terkait dengan kebijakan pelaksanaan WFH, sebenernya terpusat ya kebijakannya dari pusat, kemudian diterjemahkan menyesuaikan keadaan di lokal / daerahnya. Contoh kalau di pusat, hanya*

[94]Teguh, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 24 Maret 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mempekerjakan karyawan WFO hanya 25%, di Surabaya ini 50% atau 75% itu menyesuaikan dengan kondisi lokal kantor, ada penyesuaian-penyesuaian"[95]. Dalam menentukan jumlah WFH WFO antarkaryawan, lembaga berpedoman pada aturan dari pusat, kemudian disesuaikan dengan situasi dan kondisi pada lembaga masing-masing. Selama bulan Maret 2019 hingga saat ini mengalami banyak perubahan. Pada awal pandemi, lembaga melaksanakan *full* WFH untuk karyawan. Selanjutnya pada tahun 2020, melakukan WFH 75% dan WFO 25% dalam sepekan. Pada Februari 2021 dalam satu pekan menerapkan satu kali untuk jadwal WFH. Tetapi, dalam penerapanya, masih belum maksimal. Terjemahan atau (tj) *"Cukup baik, ya dilihat dari kerja temen-temen di lapangan, dari link yang mereka isi itu bisa kita lihat disitu, dari sisi yang lain selama ini mereka nyaman juga ya deket dengan keluarga, fasilitas juga ada, tidak mengeluarkan biaya transport dsb. Yang paling ini intensitas dengan keluarga lebih banyak. Seperti saya kan dari jogja untuk pulang kan 1-2 pekan sehari, sekarang lebih sering pulang. Keluhan karyawan ya yang mereka tidak bisa melakukan pekerjaannya dirumah, misalnya membersihkan kantor kan harus disini, kadang juga komunikasinya agak susah, karena kesibukan mereka gatau ngapain kan beda-beda."*[96]

Terjemahan atau (tj) *"Kalau WFH nya saya rasa kita mengikuti peraturan kecuali kalau ada pekerjaan mendadak ke lapangan gitu ya, saya baru diizinkan untuk kerja lapangan, kita juga harus mengisi kesehatan kita,*

[95]Deny Ferdyansyah, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 20 Maret 2021.
[96]Muthori, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 2 Maret 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kalau rasa pusing ya kita di rumah. Secara keseluruhan menurut jadwal sudah baik, karyawan juga mematuhi peraturan, sesuai dengan jadwal yang diatur sdm kita mengikuti saja."[97] Terjemahan atau (tj) *"Ya baik, tetapi jika dikatakan belum maksimal ya belum karena yang seperti tadi, harus menemui client. Sebenernya memang enak WFH, karena pekerjaan tidak harus dilakukan di kantor, tapi kalau memang ada sesuatu hal yg harus ditemui di kantor, karena kalau ada donator baru pengen tau HI beneran atau HI HI an, orang baru yang mau donasi missal 1 M terus dilihat kantornya kok tutup, kan itu menjadi orang tersebut ragu. Lebih baik WFH dan untuk WFO terbatas, karena ada WFO pun gak ada konsultasi atau kegiatan apa-apa, gak ada komunikasi atau kegiatan bareng tim / kelompok."*[98] Terjemahan atau (tj) *"Sudah cukup baik, tetapi masih belum maksimal karena saya sering ketika WFH nekat ke kantor demi koneksi internet yang stabil, terutama komunikasi dengan eksternal mitra komunitas, perusahaan. Karena biasanya perusahaan prefer tatap muka, jadi kita juga menawarkan via zoom dll."*[99]

Terjemahan atau (tj) *"Belum bisa berjalan sebagaimana mestinya, masih seenaknya sendiri gitu, dari pihak atasan yaudah-yaudah, gitu kayak yaudah lah terserah gitu. Pokoknya udah bikin jadwal semua udah di set tapi untuk selanjutnya terserah, kan juga ada yang kayak tuker-tuker jadwal , besok aku mau kesini tuker ya gitu..loh kan kerja, yaudah tuker ya, ada kayak gitu banyak. Dan itu aslinya ga sesuai dengan aturan yang ada, tapi*

[97]Afandi, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 24 Maret 2021.
[98]Agus Salim, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 2 Maret 2021.
[99]Firdaus Arridho W, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 2 Maret 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yaudahlah."[100] Terjemahan atau (tj) *"Biasanya temen-temen itu kadang suka tuker-tuker jadwal, seharusnya WFH, dia WFO dan sebaliknya, tapi itu ada alasan sih misalnya aslinya kerja dikantor tapi WFH, karena gaenak badan kan itu aturan dari kantor ngisi dulu kan kalau ngisi terus dia warna merah kan dia gaboleh ke kantor, kalau warna hijau ya boleh. Assessment juga itu ngisi misalnya ada pertanyaan apakah anda pilek apakah anda demam itu ngisi gitu kalau misal tingkat sedang pun gaboleh ke kantor, ngisi setiap hari tapi tidak berjalan efektif, kecuali kalau dia keadaan tidak sehat ngisi itu sebagai bukti bahwa aturannya harus WFH padahal aturannya WFO, langsung keluar hasilnya dan itu kita kirim ke manajemen atau grup biar temen-temen tahu."*[101] Terjemahan atau (tj) "*Alhamdulillah aman."*[102] Terjemahan atau (tj) *"Ada yang misal disuruh WFH tapi masuk, jadi belum 100%, karena mungkin ada kegiatan yang harus diselesaikan, dan misal ada yang bukan jadwal WFH tapi request WFH jadi kalo dipersenkan 70%.*[103]*"* Terjemahan atau (tj) *"Iya sudah jelas, tetapi penerapannya saya rasa masih belum bener-bener sesuai ya."*[104] Terjemahan atau (tj) *"Sudah berjalan dengan baik."*[105]

Terjemahan atau (tj) *"Insyaallah iya, semua mengambil jatah WFH nya, meski ada yang tidak ambil jatah WFH nya itu kan hak masing-masing, orang dengan bebas melakukan mau WFH mau ini itu, terlambat telat, tapi*

[100]Niar Putri Aolia, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 10 Maret 2021.
[101]Dewi Juli Kartika, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021.
[102]Teguh, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 24 Maret 2021.
[103]Kezia Mayang P, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur , 24 Maret 2021.
[104]Wahid Z, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 24 Maret 2021.
[105]Afandi, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 24 Maret 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

orang-orangnya kan gitu semua jadi ya gimana lagi."[106] Terjemahan atau (tj) *"Cukup baik tetapi kadang pernah saat WFH terpaksa ke kantor, misalnya ada perintah/instruksi dari pusat untuk segera mengirimkan beberapa lpj yang sifatnya ada bukti-bukti di rumah ternyata tidak ada fasilitasnya seperti scan biasanya mau gamau harus ke kantor."*[107] Terjemahan atau (tj) *"Sudah tapi beberapa memang kadang ada aktivitas yang tidak bisa dilakukan WFH akhirnya harus ke kantor."*[108] Terjemahan atau (tj) *"Seharusnya begitu, waktunya WFH ya WFH, kalo gabisa ya tinggal konfirmasi."*[109]

Dapat diketahui, bahwa penerapan WFH di lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur telah berjalan dengan baik. Namun, masih belum maksimal, karena terdapat beberapa hal yang menyebabkan karyawan harus ke kantor ketika jadwal WFH, seperti bertemu dengan *client*, membutuhkan fasilitas kantor dan terdapat karyawan yang saling tukar jadwal WFH atau *request* jadwal WFH.

[106]Lisa M, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021.
[107]Elis J, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021.
[108]Suliono , *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021.
[109]Aris, *Wawancara*, Kantor Human Initiative Jawa Timur, 4 Juni 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V
PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah di uraikan, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Adanya WFH memiliki dampak positif dan negatif terhadap karyawan

   a) Dampak positif

   Jika ditinjau dari jabatan kepala cabang, dari sisi proses-proses komunikasi lebih efektif, karena dapat di *remote* jarak jauh, lebih dekat dengan keluarga, waktu bekerja lebih fleksibel, lebih berkonsentrasi dalam menyelesaikan laporan dan menghemat biaya transportasi.

   b) Dampak negatif

   Kinerja karyawan tidak termonitoring dan terukur dengan maksimal, kurangnya informasi terkait kendala yang dialami setiap divisi, menyebabkan pihak pimpinan dan manajemen kurang tanggap dalam penyelesaian masalah. Rapat yang dilakukan *online*, sering terkendala jaringan internet tidak stabil dan biaya operasional untuk paket data yang besar, komunikasi yang sering salah paham serta adanya pelimpahan pekerjaan kepada karyawan lain.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Penerapan WFH di lembaga kemanusiaan Human Initiative Jawa Timur telah berjalan dengan baik. Tetapi, terdapat beberapa hal yang mengharuskan karyawan ke kantor pada jadwal WFH dan terdapat karyawan melakukan tukar jadwal WFH dengan rekan yang lain.

B. Saran

1. Sebaiknya ketika WFH, karyawan menggunakan bahasa yang lebih mudah dipahami dan tidak ambigu, agar tidak terjadi miskomunikasi atau disarankan untuk berkomunikasi langsung via telfon. Untuk pimpinan, sebaiknya melakukan penambahan regulasi yang dibutuhkan agar monitoring karyawan lebih baik, seperti secara berkala atau setiap hari mengirimkan *progress* pekerjaan, menerapkan sistem absensi *online* ketika pertengahan hari. Untuk meningkatkan hubungan dengan karyawan, sebaiknya pimpinan lebih intens untuk berkomunikasi agar mendapatkan informasi mengenai keluhan karyawan dan lebih memperhatikan permasalahan atau kebutuhan setiap divisi, agar permasalahan segera terselesaikan.
2. Sebaiknya karyawan sebisa mungkin untuk selalu mematuhi jadwal yang ada, untuk meningkatkan disiplin kerja diri masing-masing sehingga tercipta suasana kerja yang lebih tertib.
3. Untuk Penelitian Selanjutnya, sebaiknya menggunakan variabel lain dengan penambahan variabel yang tidak di uji dalam penelitian ini dengan topik *Work From Home.*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Ardana, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Graha Ilmu, Yogyakarta, 2012.

Artana, “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Maya Ubud Resort & Spa”, Jurnal Perhotelan dan Pariwisata, Vol. 2:1, 2012.

A.S., Nitisemoto, "Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia). VI", Ghalia Indonesia, Jakarta, 2013.

Ashal, Rezeky Ana. “Pengaruh Work From Home terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan.” Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum 2, Vol. 14:2, 2020.

Becker, Thomas E., dan Richard J. Klimoski, “A Field Study of the Relationship Between the Organizational Feedback Environment and Performance.” Personnel Psychology, Vol. 42:2, 1989.

Gorys, dan Keraf, "Diksi dan Gaya Bahasa", Gramedia, Jakarta, 2009.

Gunawan, Imam, "Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik", Bumi Aksara, Jakarta, 2017.

Hani, Handoko, "Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia" , BPFE, Yogyakarta, 1994.

Hani, Handoko, "Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia" , BPFE, Yogyakarta, 2001.

Hasibuan, Malayu, S.P, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Bumi Aksara Jakarta, 2011.

https://human-initiative.org/e-magazine/, diakses 6 Juli 2021.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

https://money.kompas.com/read/2021/07/01/122302326/ppkm-darurat-berlaku-3-juli-pasar-hingga-toko-kelontong-wajib-tutup-pukul-2000, diakses pada 7 Juli 2021.

https://setkab.go.id/pemerintah-perpanjang-dan-perluas-pelaksanaan-ppkm-mikro-hingga-5-april-2021/, diakses pada 6 Juli 2021.

https://setkab.go.id/perpanjang-ppkm-mikro-di-luar-jawa-pemerintah-lakukan-pengetatan-di-43-kabupaten-kota/, diakses pada 6 Juli 2021.

https://human-initiative.org/tentang-kami/, diakses 7 Juli 2021.

I Komang Ardana dan et al, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Graha Ilmu Yogyakarta, 2013.

Kasmir, "Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)", PT. Rajagrafindo Persada, 2016.

Mangkunegara, "*Sumber Daya Manusia Perusahaan"*, Rosdakarya, Bandung, 2015.

Mungkasa, "Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19", Jurnal Perencanaan Pembangunan, Vol 4:2, Juni 2020.

Mustajab, Duta, Azies Bauw, Abdul Rasyid, Andri Irawan, Muhammad Aldrin Akbar, dan Muhammad Amin Hamid. "Working From Home Phenomenon As an Effort to Prevent COVID-19 Attacks and Its Impacts on Work Productivity", The International Journal of Applied Business, Vol 4:1, April 2020.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Newman, W Lawrence, "Metodologi Penelitian Sosial:Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif", PT. Indeks, Jakarta, 2017.

Newstorm, "Perilaku dalam Organisasi", Erlangga, Jakarta, 1993.

Purwanto, “Studi Eksplorasi Dampak Work From Home (WFH) Terhadap Kinerja Guru Selama Pandemi Covid-19,” Vol 1:2, 2020.

Raziq, Abdul, dan Raheela maula-bakhsh, “The Impact of Working Environment on Job Satisfaction", Journal of Procedia Economics and Finance, Vol. 23, Oktober 2014.

Rivai, "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik", PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2005.

Samsudin, "Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi", Indomedia Pustaka Sidoarjo, 2018.

Sanjaya, “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Ros In,” Skripsi studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, 2015.

Sedarmayanti, "Manajemen Perkantoran Modern", Mandar Maju, Bandung, 2001.

Setiawan, Ferry, dan A. A. Sagung Kartika Dewi, “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berkat Anugrah.” *E-Jurnal Manajemen* Vol 3: 5, 2014.

SImanjuntak, Payaman J, "Manajemen dan Evaluasi Kinerja", FE UI, Jakarta, 2005.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Simarmata, Ricardo Manarintar, “Pengaruh Work From Home Terhadap Produktivitas Dosen Politeknik Negeri Ambon", Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora, Vol 2:1, 2020.

Sinambela, dan Lijan Poltak, "Manajemen Sumber Daya Manusia", PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2018.

Sondang P, Siagian, "Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja", PT. Rineka Cipta, Jakarta, 2002.

Srimulyo, "Manajemen Sumber Daya Manusia", PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 1999.

Sugiyono, "*Metode Penelitian Kualitatif, Kualitatif dan R&D",* PT. Alfabet, Bandung, 2016.

Sukardewi et al, “Kontribusi Adversity Quotient (AQ), Etos Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Kota Amlapura”, Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia, Vol 1: 4, November 2013.

Sukmalana, Soelaiman, "Manajemen Kinerja, Langkah-Langkah Efektif untuk Membangun, Mengendalikan dan Evaluasi kinerja", PT. Intermedia Utama Jakarta, 2007.

Sulaksono, "Budaya Organisasi Dan Kinerja", CV. Budi Utama, Yogyakarta, 2015.

Suprihati, “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Sari Jati di Sragen,” Jurnal Paradigma, Vol 12:1, 2014.

Sutrisno, " Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama", Kencana Media Group, Jakarta, 2009.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Syaifuddin, "Motivasi dan Kinerja Pegawai (Pendekatan Riset)", Indomedia Pustaka, Sidoarjo, 2018.

Tanjung, Hendri, dan Arep Ishak, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Universitas Trisakti, Jakarta, 2003.

Tuti, Retnowati WD, "Analisis Implementasi Kebijakan Work From Home Pada Kesejahteraan Pengemudi Transportasi Online Di Indonesia", Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi, Vol 3:1, 2020.

Wahyuningsih, "Metode Penelitian Studi Kasus (Konsep, Teori Pendekatan Psikologis Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya)", UTM Press, Madura, 2013.

Wardani, Zeni Rofia, "Analisis Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Tanteka Screen Printing Ponorogo." Diploma IAIN Ponorogo, 2019.

Widhianingrum, Wahna. "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan BRI Syariah Magetan", Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, Vol 3:3, 2017.

Winarni, "Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Penelitian Tindakan Kelas (PTK), Research And Development (R&D)," Bumi Aksara, Jakarta, 2018.

Wirawan, "Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian", Salemba Empat, Jakarta, 2009.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id