

STUDI PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA REMOTE TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN DI INDONESIA

Honorata Ratnawati Dwi Putranti¹, Listiyoni Meli Pujiati², Clara Bonita Dinar Ristanti³, Inti Englishtina⁴

^{1,2} *Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang*, ³ *Universitas Katolik Soegijaprana Semarang*, ⁴ *Fakultas Bahasa dan Budaya, Universitas 17 Agustus 1945 Semarang*
Email : Honorata-ratnawati @untagsmg.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem kerja remote terhadap kinerja dan motivasi karyawan di berbagai profesi di Indonesia. Dalam konteks perubahan pola kerja setelah pandemi COVID-19, banyak perusahaan menerapkan sistem kerja remote atau hybrid sebagai bentuk adaptasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei dengan pengumpulan data melalui komentar dan pendapat karyawan yang diunggah pada platform YouTube terkait pengalaman mereka dengan sistem kerja remote. Analisis dilakukan terhadap komentar-komentar yang relevan untuk memahami pandangan, preferensi, serta dampak kerja remote terhadap produktivitas dan kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kerja remote memiliki pengaruh positif terhadap motivasi karyawan, terutama pada profesi yang membutuhkan fleksibilitas dan kreativitas tinggi. Namun, ditemukan juga tantangan dalam hal manajemen waktu dan potensi gangguan di lingkungan rumah. Penelitian ini memberikan wawasan bagi perusahaan mengenai pentingnya kebijakan kerja fleksibel yang dapat meningkatkan keseimbangan kerja-kehidupan dan kinerja karyawan.

Kata Kunci: sistem kerja remote, motivasi karyawan, kinerja, fleksibilitas kerja, Indonesia.

ABSTRACT

This study aims to analyze the impact of remote work systems on employee performance and motivation across various professions in Indonesia. In the context of shifting work patterns following the COVID-19 pandemic, many companies have implemented remote or hybrid work systems as a form of adaptation. The method used in this research is a survey, collecting data from comments and opinions of employees shared on the YouTube platform regarding their experiences with remote work systems. Relevant comments were analyzed to understand perspectives, preferences, and the effects of remote work on productivity and job satisfaction. The results show that remote work systems have a positive impact on employee motivation, especially in professions that require high flexibility and creativity. However, challenges were also identified, particularly in terms of time management and potential distractions in the home environment. This research provides insights for companies on the importance of flexible work policies that can enhance work-life balance and employee performance.

Keywords: remote work system, employee motivation, performance, work flexibility, Indonesia

PENDAHULUAN

Transformasi digital dan perkembangan teknologi informasi telah mengubah cara kerja di seluruh dunia, termasuk di Indonesia. Pandemi COVID-19 mempercepat adopsi sistem kerja remote sebagai respons terhadap pembatasan sosial untuk menekan penyebaran virus. Sebelum pandemi, sebagian besar perusahaan di Indonesia masih menerapkan sistem kerja konvensional atau work-from-office (WFO), terutama di sektor-

sektor yang memerlukan interaksi tatap muka dan pengawasan langsung. Namun, pandemi mendorong perubahan drastis yang menyebabkan banyak organisasi beralih ke work-from-home (WFH) atau bahkan sistem hybrid yang menggabungkan WFO dan WFH [1]. Pada tingkat global, penelitian menunjukkan bahwa sistem kerja remote meningkatkan fleksibilitas kerja dan membantu karyawan mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan [2]. Di sisi lain, beberapa studi juga mengidentifikasi tantangan dalam bentuk isolasi sosial, kebingungan dalam manajemen waktu, dan perbedaan akses terhadap teknologi [3]. Temuan tersebut menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk mengidentifikasi kondisi dan faktor yang mendukung kesuksesan kerja remote, baik dalam hal motivasi maupun kinerja. Di Indonesia, penerapan sistem kerja remote mulai banyak diterapkan di sektor teknologi informasi, pemasaran, dan industri kreatif, yang memiliki tuntutan tinggi akan kreativitas dan fleksibilitas. Namun, masih terdapat tantangan di sektor lain, seperti manufaktur dan kesehatan, yang lebih terbatas dalam adopsi kerja remote [4].

Meskipun terdapat bukti mengenai dampak positif sistem kerja remote pada beberapa sektor industri, penelitian di Indonesia masih terbatas pada dampak keseluruhan dari sistem kerja ini pada berbagai profesi secara luas. Kebanyakan penelitian di Indonesia, seperti yang dilakukan oleh Suhartono dan Wicaksono [4], hanya berfokus pada satu sektor atau pada perusahaan besar di kota-kota besar seperti Jakarta dan Surabaya. Padahal, adaptasi sistem kerja remote bisa berbeda-beda antara sektor industri dan profesi, terutama di negara berkembang seperti Indonesia yang memiliki tantangan unik dalam hal infrastruktur, budaya kerja, dan perbedaan akses teknologi di setiap daerah [5]. Misalnya, penelitian yang lebih luas tentang bagaimana sistem kerja remote mempengaruhi karyawan dari berbagai profesi, mulai dari pekerja kreatif hingga profesional kesehatan, masih sangat terbatas. Fenomena ini menimbulkan gap penelitian yang relevan, yaitu belum adanya pemahaman komprehensif mengenai dampak sistem kerja remote terhadap kinerja dan motivasi pada beragam jenis pekerjaan.

Sistem kerja remote juga membawa berbagai tantangan baru di Indonesia. Karyawan sering kali mengalami kesulitan dalam memisahkan pekerjaan dari kehidupan pribadi, terutama bagi mereka yang tinggal di lingkungan yang tidak mendukung produktivitas, seperti di daerah perkotaan yang padat atau di rumah tanpa ruang kerja yang memadai [6]. Tantangan ini berpotensi menurunkan motivasi dan kinerja, terutama bagi karyawan yang belum terbiasa dengan sistem kerja tanpa pengawasan langsung. Pada saat yang sama, semakin banyak perusahaan yang mulai melihat keuntungan dari fleksibilitas ini, terutama dalam meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi biaya operasional, sehingga semakin banyak organisasi yang mempertimbangkan untuk mempertahankan atau mengembangkan sistem kerja remote dan hybrid di masa mendatang [7].

Dengan demikian, penelitian ini berupaya untuk mengisi gap yang ada dengan mengeksplorasi pengaruh sistem kerja remote terhadap motivasi dan kinerja karyawan dari berbagai profesi di Indonesia. Penelitian ini penting karena diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih luas mengenai dinamika kerja remote di Indonesia, khususnya bagaimana perbedaan profesi memengaruhi adaptasi dan efektivitas sistem ini. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat memberikan masukan yang berharga bagi perusahaan dan

pemangku kebijakan untuk mengoptimalkan kebijakan kerja remote yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan kondisi di Indonesia.

Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg mengklasifikasikan motivasi kerja menjadi dua kategori utama: faktor motivator dan faktor higienis. Faktor motivator, yang bersifat intrinsik, mencakup aspek seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, yang dapat meningkat dengan fleksibilitas dan otonomi yang ditawarkan oleh sistem kerja remote. Di sisi lain, faktor higienis, yang bersifat ekstrinsik, seperti kondisi kerja, stabilitas pekerjaan, dan hubungan antarpegawai, cenderung terpengaruh oleh tantangan dalam manajemen waktu dan pengaturan lingkungan kerja di rumah. Tanpa pengawasan langsung dan batasan ruang kerja yang jelas, faktor higienis dapat berkurang, sehingga memengaruhi kepuasan kerja dan motivasi karyawan secara keseluruhan [8].

Sejalan dengan teori motivasi Herzberg, Teori Keseimbangan Kerja-Kehidupan (Work-Life Balance) juga menekankan pentingnya menjaga batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, terutama dalam sistem kerja remote di mana batas ini sering kali menjadi kabur. Bekerja dari rumah memberikan fleksibilitas waktu, tetapi jika keseimbangan ini tidak dijaga, karyawan rentan mengalami kelelahan dan burnout, yang dapat menurunkan produktivitas dan motivasi [9]. Dengan demikian, penerapan sistem kerja remote perlu memperhatikan bagaimana faktor motivator dan keseimbangan kerja-kehidupan dikelola agar karyawan tetap produktif dan sejahtera.

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah pendekatan deskriptif analisis, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menganalisis pengaruh sistem kerja remote terhadap motivasi dan kinerja karyawan dari berbagai profesi di Indonesia. Data yang dikumpulkan berasal dari 399 komentar pada kanal YouTube Dr. Indrawan Nugroho chanel yang berjudul Untung Rugi Work From Home dan Cara Mengoptimalkannya dengan link https://www.youtube.com/watch?v=yZafJ3MHh_s yang berdurasi 10.12, jumlah 1,02 jt subscriber membahas tentang pengalaman dan preferensi karyawan terkait sistem kerja remote, hybrid, dan WFO (work-from-office). Dari 399 di pilih yang sesuai dengan indikator motivasi, keseimbangan kerja -kehidupan dan kinerja, sebanyak 250 komentar, selanjutnya dianalisis dengan ATLAS.tisz sehingga didapatkan hasil serta Kesimpulan pengelompokan jenis pekerjaan serta kenyamanan cara bekerja dan alasan mereka memilih cara kerja tersebut. Komentar yang diambil hingga bulan Desember 2023 ini mencerminkan pandangan dan pengalaman langsung dari karyawan yang bekerja dalam berbagai profesi, memungkinkan analisis mendalam terkait motivasi, keseimbangan kerja-kehidupan, dan lingkungan kerja dalam konteks sistem kerja remote.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan di Indonesia yang menggunakan sistem kerja remote, hybrid, atau WFO. Sampel penelitian dipilih menggunakan metode sampling non-probabilitas berdasarkan komentar yang relevan dengan topik penelitian, yaitu sebanyak 399 komentar yang memberikan perspektif karyawan terhadap sistem kerja. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis komentar dengan fokus pada indikator motivasi, kinerja, keseimbangan kerja-kehidupan, dan lingkungan kerja. Data dari komentar ini dianalisis untuk mendapatkan

gambaran tentang pengaruh fleksibilitas dan pengakuan atas kemandirian dalam sistem kerja remote terhadap kepuasan dan produktivitas karyawan.

Data dalam penelitian ini diambil dari komentar-komentar yang diposting oleh pengguna di platform YouTube terkait pengalaman mereka dengan sistem kerja remote. Langkah pertama adalah mengumpulkan komentar yang relevan dengan topik penelitian menggunakan kriteria tertentu, seperti yang berkaitan dengan motivasi, keseimbangan kerja-kehidupan, dan kinerja. Setelah itu, komentar-komentar tersebut dipilih dan dikelompokkan berdasarkan indikator yang telah ditetapkan.

Untuk analisis data, penelitian ini menggunakan perangkat lunak ATLAS.ti. Pertama-tama, komentar-komentar yang sudah dikumpulkan diimpor ke ATLAS.ti, di mana proses coding atau pemberian label dilakukan. Setiap komentar dikodekan sesuai dengan tema atau indikator yang diteliti, seperti "motivasi intrinsik," "fleksibilitas kerja," dan "tantangan lingkungan kerja." Proses coding ini membantu dalam mengelompokkan data yang sejenis, sehingga memudahkan dalam identifikasi pola-pola yang muncul.

Setelah proses coding, data dianalisis untuk menemukan hubungan antar tema. ATLAS.ti memungkinkan peneliti untuk membuat jaringan hubungan (network) antar kode, yang membantu dalam mengidentifikasi keterkaitan antara berbagai faktor yang mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan dalam sistem kerja remote. Dengan penjelasan ini, pembaca dapat melihat bagaimana data diolah secara sistematis dan bagaimana temuan penelitian dihasilkan dengan menggunakan pendekatan yang dapat dipertanggungjawabkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam dunia kerja modern, pilihan metode kerja semakin bervariasi, dan setiap profesi memiliki kecenderungan preferensi kerja yang berbeda berdasarkan kebutuhan, karakteristik tugas, serta budaya kerja di lingkungan tersebut. Peningkatan akses teknologi dan perubahan besar yang dibawa oleh pandemi COVID-19 telah memfasilitasi sistem kerja yang lebih fleksibel, termasuk opsi untuk bekerja secara remote, hybrid, atau tetap di kantor. Setiap sistem memiliki kelebihan dan kekurangannya, dan individu dari berbagai bidang cenderung memilih metode yang paling sesuai dengan jenis pekerjaan mereka, efisiensi, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Tabel 1 berikut menguraikan berbagai profesi, metode kerja yang mereka sukai, serta alasan di balik preferensi ini. Profesi seperti software engineer dan designer, yang umumnya berorientasi pada kreativitas dan fleksibilitas, lebih cenderung memilih metode kerja remote atau hybrid. Sementara itu, pekerjaan yang membutuhkan pengawasan langsung atau koordinasi tinggi, seperti estimator drafter atau operations manager, lebih memilih bekerja dari kantor untuk menjaga produktivitas dan struktur. Informasi ini memberikan wawasan mengenai bagaimana preferensi metode kerja beradaptasi dengan kebutuhan spesifik profesi, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan kepuasan karyawan.

Tabel 1. Profesi, metode kerja yang disukai, dan alasan di balik preferensi mereka

NO	Profesi	Metode Kerja yang Disukai	Alasan memilih metode ini
1	Software Engineer	Remote	Fleksibilitas dan pengurangan waktu komuter
2	Designer	Hybrid	Kreativitas dan fokus lebih baik dalam lingkungan yang fleksibel
3	Estimator Drafter	Office	Lebih sedikit distraksi dan akuntabilitas lebih tinggi
4	Oil & Gas Employee	Remote	Efektivitas untuk tugas berbasis konsep yang fokus
5	Craftsman	Remote	Praktik WFH yang sudah lama ada di komunitas
6	Technologist	Hybrid	Interaksi tim seimbang dengan pekerjaan mandiri
7	Educator	Office	Fokus lebih baik pada kebutuhan siswa dan lingkungan yang terkontrol
8	Marketing Head	Remote	Produktivitas dan peningkatan moral tim secara remote
9	IT Staff	Hybrid	Kombinasi kolaborasi remote dan sumber daya kantor
10	Operations Manager	Office	Struktur kerja yang terorganisir dan pengawasan yang dekat
11	Financial Consultant	Remote	Efisiensi dan kemampuan menangani banyak klien secara remote
12	SEO Specialist	Remote	Ideal untuk tugas online berbasis internet
13	Engineer	Hybrid	Kolaborasi tatap muka saat dibutuhkan
14	Consultant	Hybrid	Fleksibilitas mendukung kreativitas dan penyelesaian tugas
15	Graphic Designer	Remote	Produktivitas dan kontrol manajemen waktu yang lebih baik
16	ASN	Office	alasan efektivitas dan kebutuhan akan pengawasan langsung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan merasa lebih termotivasi dan puas dengan sistem kerja remote karena adanya fleksibilitas serta pengakuan atas kemandirian mereka dalam menyelesaikan tugas. Temuan ini dapat dikaitkan dengan *faktor motivator* dari Teori Dua Faktor Herzberg, di mana aspek motivator seperti pencapaian, tanggung jawab, dan pengakuan memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan intrinsik karyawan. Fleksibilitas yang diberikan oleh sistem WFH memungkinkan karyawan untuk memiliki kontrol lebih besar atas waktu dan lingkungan kerja mereka, sehingga mereka dapat menyesuaikan beban kerja dengan ritme pribadi yang optimal. Seperti pada hasil pendapat pada komentar di youtube :

Komentar dari @justforfun9393 menyebutkan bahwa mereka lebih suka bekerja WFH karena lebih fleksibel dan efektif, terutama dalam bidang yang membutuhkan waktu untuk berpikir mendalam dan fokus pada konsep, seperti dalam pekerjaan subsurface di perusahaan minyak dan gas).

Komentar @nariswarisita1496 juga menyatakan bahwa mereka menikmati independensi dan fleksibilitas yang diberikan oleh WFH, memungkinkan mereka untuk mengatur pekerjaan secara mandiri dengan lebih tenang, produktif, dan fokus

Selain itu, komentar @putragravitajaya7680 menggambarkan bagaimana WFH memungkinkan mereka untuk mengatur waktu dengan lebih efektif, sehingga mereka dapat memanfaatkan pagi hari untuk aktivitas pribadi sebelum mulai bekerja dan beradaptasi dengan jadwal yang lebih fleksibel sepanjang hari.

Hal ini memberikan kesempatan bagi karyawan untuk merasa lebih otonom dan bertanggung jawab atas pencapaian mereka, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi intrinsik. Dengan demikian, faktor motivator seperti fleksibilitas dan otonomi dalam kerja remote berkontribusi secara positif terhadap kepuasan dan produktivitas karyawan, sesuai dengan prinsip-prinsip motivasi intrinsik yang diungkapkan oleh Herzberg.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan merasa lebih termotivasi dan puas dengan sistem kerja remote karena adanya fleksibilitas serta pengakuan atas kemandirian mereka dalam menyelesaikan tugas. *komentar dari @putragravitajaya7680 menyatakan bahwa bekerja secara remote memungkinkan pengaturan waktu yang lebih efektif, memberi kebebasan dalam manajemen waktu dan kegiatan pribadi, yang meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.* Komentar ini mencerminkan bagaimana fleksibilitas kerja remote memungkinkan karyawan untuk merasa lebih terkontrol dan mandiri dalam pekerjaan mereka. Temuan ini dapat dikaitkan dengan *faktor motivator* dari Teori Dua Faktor Herzberg, di mana aspek motivator seperti pencapaian, tanggung jawab, dan pengakuan memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan intrinsik karyawan. Fleksibilitas yang diberikan oleh sistem WFH memungkinkan karyawan untuk memiliki kontrol lebih besar atas waktu dan lingkungan kerja mereka, sehingga mereka dapat menyesuaikan beban kerja dengan ritme pribadi yang optimal. Hal ini memberikan kesempatan bagi karyawan untuk merasa lebih otonom dan bertanggung jawab atas pencapaian mereka, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi intrinsik. Dengan demikian, faktor motivator seperti fleksibilitas dan otonomi dalam kerja remote berkontribusi secara positif terhadap kepuasan dan produktivitas karyawan, sesuai dengan prinsip-prinsip motivasi intrinsik yang diungkapkan oleh Herzberg.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fleksibilitas yang ditawarkan oleh sistem kerja remote berkontribusi secara positif terhadap motivasi dan kinerja karyawan, terutama dalam profesi yang memerlukan kreativitas dan otonomi. Temuan ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg, yang mengklasifikasikan motivasi kerja ke dalam faktor motivator (intrinsik) dan faktor higienis (ekstrinsik). Dalam konteks ini, fleksibilitas dan otonomi yang tersedia dalam kerja remote dapat berfungsi sebagai faktor motivator yang meningkatkan kepuasan dan kinerja, karena karyawan merasa lebih bertanggung jawab dan memiliki kontrol lebih besar atas tugas mereka [10].

Selain itu, hasil penelitian ini mendukung penelitian Golden dan Gajendran (2020), yang menemukan bahwa kerja remote dapat membantu karyawan mencapai keseimbangan kerja-kehidupan yang lebih baik [11]. Keseimbangan ini penting untuk mencegah burnout, yang sering kali terjadi jika batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak jelas. Sebagaimana dinyatakan dalam Teori Keseimbangan Kerja-Kehidupan (Work-Life Balance), fleksibilitas yang diberikan oleh sistem kerja remote memungkinkan karyawan menyesuaikan jadwal kerja dengan ritme pribadi, sehingga mengurangi risiko kelelahan dan meningkatkan produktivitas [12].

Namun, hasil ini juga mengungkapkan tantangan dalam pengelolaan waktu dan lingkungan kerja di rumah, yang berpotensi memengaruhi faktor higienis seperti stabilitas dan kepuasan dalam pekerjaan. Sebagaimana diidentifikasi oleh Gajendran dan Harrison (2021), tantangan ini dapat menciptakan isolasi sosial dan mengurangi interaksi tatap muka yang penting bagi beberapa karyawan, khususnya mereka yang membutuhkan supervisi atau kolaborasi intensif [13]. Dengan demikian, perusahaan yang menerapkan sistem kerja remote perlu mempertimbangkan kebijakan tambahan yang mendukung interaksi tim dan mengelola tantangan dalam pengaturan waktu, agar motivasi dan kinerja karyawan tetap optimal.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja remote memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan di Indonesia. Sistem kerja remote memberikan karyawan otonomi lebih besar dalam mengatur waktu dan lingkungan kerja mereka, yang berperan sebagai faktor motivator yang meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas. Hal ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg yang mengidentifikasi fleksibilitas dan otonomi sebagai faktor intrinsik yang dapat meningkatkan motivasi kerja.

Selain itu, penelitian ini juga mendukung teori Keseimbangan Kerja-Kehidupan (Work-Life Balance), yang menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam bekerja memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi mereka, sehingga mengurangi risiko burnout dan meningkatkan kesejahteraan secara keseluruhan. Namun, meskipun fleksibilitas ini memberikan banyak manfaat, tantangan terkait pengelolaan waktu dan pengaturan lingkungan kerja di rumah tetap ada. Isolasi sosial dan kurangnya interaksi tatap muka menjadi hambatan bagi karyawan yang membutuhkan kolaborasi intensif.

Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan kebijakan tambahan yang mendukung interaksi tim dan pengelolaan tantangan terkait pengaturan waktu agar fleksibilitas kerja remote dapat dimaksimalkan dan berdampak positif terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan wawasan penting bagi pengelola organisasi dalam merancang sistem kerja remote yang efektif dan mendukung kesejahteraan serta kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aboelmaged, M., dan Subbaugh, J., "Pengaruh Sistem Kerja Remote dan Hybrid," 2022.
- [2] Golden, T., dan Gajendran, R., "Fleksibilitas Kerja dan Keseimbangan Kehidupan-Kerja dalam Sistem Kerja Remote," 2020.
- [3] Gajendran, R., dan Harrison, D., "Tantangan Isolasi Sosial dan Manajemen Waktu dalam Kerja Remote," 2021.
- [4] Suhartono, E., dan Wicaksono, R., "Tantangan Sektor Manufaktur dan Kesehatan dalam Adopsi Kerja Remote," 2021.
- [5] Mahendra, A., et al., "Tantangan Infrastruktur dan Akses Teknologi dalam Penerapan Kerja Remote di Indonesia," 2022.
- [6] Aritonang, P., "Pengaruh Lingkungan terhadap Produktivitas Karyawan dalam Sistem Kerja Remote," 2022.
- [7] Susanto, D., dan Wijaya, A., "Keuntungan dan Tantangan Sistem Kerja Remote bagi Perusahaan di Indonesia," 2021.
- [8] Herzberg, F., "Teori Dua Faktor: Motivator dan Higienis dalam Kerja," 1968.
- [9] Greenhaus, J. H., dan Allen, T. D., "Keseimbangan Kerja-Kehidupan dalam Konteks Kerja Remote," 2011.
- [10] F. Herzberg, *The Motivation to Work*, John Wiley & Sons, Inc., 1959.
- [11] S. Golden and R. Gajendran, "Work-Life Balance and Remote Work," *Journal of Business Psychology*, vol. 35, no. 2, pp. 153-167, 2020.
- [12] M. Greenhaus and G. Allen, "Work-Life Balance: A Review and Research Agenda," *Academy of Management Review*, vol. 34, no. 4, pp. 644-664, 2009.
- [13] R. Gajendran and S. Harrison, "The Role of Remote Work in Social Isolation and Team Dynamics," *Journal of Applied Psychology*, vol. 106, no. 8, pp. 1241-1259, 2021.