



PENGARUH MOTIVASI, KOMITMEN KERJA DAN *TELEWORK* TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DENGAN TEKNOLOGI INFORMASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI

(Studi Kasus: Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan)

Ratu Rayanti Arumsari^a, Fahrudin Salim^b, Lies Putriana^c

^a Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, raturayanti@yahoo.com, Universitas Pancasila

^b Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, fahruddinsalim@gmail.com, Universitas Pancasila

^c Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, liesputriana@univpencasila.ac.id, Universitas Pancasila

ABSTRACT

The prolonged COVID-19 pandemic requires humans to limit their movements and activities, in this case office activities. This is a new challenge for workers in fulfilling their jobs who have to work remotely with limited facilities. These conditions require employees to remain motivated in fulfilling their responsibilities, maintain commitment to the organization while continuing to carry out dual roles at home as individuals and workers during the implementation of the telework scheme or known as Working from Home (WFH). The purpose of this study was to determine the effect of work motivation, work commitment, telework, and information technology on work productivity. In addition, to determine the effect of technology on work motivation, work commitment and changes in the work environment in decreasing work productivity. This research is quantitative research with survey method. The time for conducting the research is July 1, 2020 to December 30, 2020 at the office of the Coordinating Ministry for Human Development and Culture, which is also the population of this research. The sample used proportioned stratified random sampling and obtained 166 respondents according to the criteria. The data analysis technique used SEM software PLS. The results show that motivation has a significant effect on work productivity, commitment has a significant negative effect on work productivity, telework has a significant effect on work productivity, information technology has no significant effect on the relationship between motivation and work productivity. Information technology has no significant effect on the relationship between work commitment and work productivity. Information technology has a significant effect on the relationship between telework and work productivity. technology has a significant effect on work productivity.

Keywords: Motivation, Work Commitment, Telework, Work Productivity, Information Technology.

ABSTRAK

Pademi COVID-19 yang berkepanjangan mengharuskan manusia untuk membatasi gerak dan aktivitasnya, dalam hal ini kegiatan berkantor. Hal tersebut menjadi tantangan baru bagi para pekerja dalam memenuhi pekerjaannya yang harus bekerja secara jarak jauh dengan fasilitas terbatas. Kondisi tersebut mengharuskan para pegawai untuk tetap termotivasi dalam memenuhi tanggung jawabnya, menjaga komitmen terhadap organisasi seiring dengan tetap menjalankan peran ganda di rumah sebagai individu dan pekerja selama penerapan *skema telework* atau dikenal dengan istilah *Working from Home (WFH)*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, komitmen kerja, *telework*, dan teknologi informasi terhadap produktivitas kerja. Selain itu juga untuk mengetahui pengaruh teknologi terhadap motivasi kerja, komitmen kerja dan perubahan lingkungan kerja dalam penurunan produktivitas kerja. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode survei. Waktu pelaksanaan penelitian 1 Juli

Received Januari 13, 2022; Revised Januari 14, 2022; Accepted September 17, 2022

2020 hingga 30 Desember 2020 di kantor Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan yang sekaligus menjadi populasi penelitian ini. Sampel menggunakan *proportioned stratified random sampling* dan didapatkan 166 responden sesuai kriteria. Teknik analisis data menggunakan SEM software PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, komitmen berpengaruh negatif signifikan terhadap produktivitas kerja, *telework* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, teknologi informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara motivasi dengan produktivitas kerja. teknologi informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara komitmen kerja dan produktivitas kerja. teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara *telework* dengan produktivitas kerja. teknologi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Kata Kunci: Motivasi, Komitmen Kerja, Telework, Produktivitas Kerja, Teknologi Informasi.

1. PENDAHULUAN

Pada awal tahun 2020 dunia dikejutkan dengan kejadian yang bermula dari Provinsi Wuhan, Cina, dimana adanya penyebaran virus yang menyebabkan banyak korban yang terjangkit. Virus yang kemudian teridentifikasi bernama Corona tersebut kini dikenal dengan istilah Covid-19 (*Corona Virus Disease - 2019*), serupa dengan virus SARS (2002) dan MERS (2012) yang sebelumnya sempat melanda dunia secara sporadis, virus yang menyerang sistem respirasi (pernafasan) ini menyebabkan penderitanya sesak nafas hingga akhirnya meninggal dunia. Terlebih lagi jika pasien positif Covid-19 memiliki penyakit kronis bawaan, angka resiko kematiannya bisa lebih tinggi (Amri, dkk, 2021).

Seiring dengan tingginya mobilitas penduduk dunia, baik yang masuk ataupun keluar dari Cina menuju negara-negara lain, mengakibatkan penyebaran virus tersebut sangat cepat. Seperti Italia, Spanyol, Amerika, Australia, Malaysia, Singapura yang merupakan negara-negara yang sudah mengklaim lebih awal adanya suspect positif Covid-19 setelah melakukan perjalanan dari Cina. Di Cina sendiri sudah diberlakukan sistem Lockdown dimana menghentikan dengan total kegiatan penduduknya terkecuali untuk membeli kebutuhan primer (WHO, 2021).

Indonesia yang tidak luput dari penyebaran virus ini, di awal Maret 2020 pemerintah dengan resmi mengumumkan kasus positif Covid-19 pertama. Hal tersebut menimbulkan kepanikan di masyarakat terutama warga Jakarta, dikarenakan *suspect* positif tersebut tertular di salah satu tempat hiburan di daerah Jakarta. Berdasarkan data dari Pemerintah Kota Jakarta, angka positif Covid-19 semakin hari semakin meningkat yang kemudian mendorong pemerintah melakukan upaya preventif dengan menerapkan sistem Social Distancing, yakni menjaga jarak secara individual di tempat-tempat umum dan mengurangi mobilitas penduduk untuk tidak melakukan kegiatan-kegiatan berkumpul dalam jumlah banyak seperti salah satunya dengan meliburkan sekolah dan perkantoran, dengan harapan memutus rantai penularan virus dari satu individu ke individu lain, pada waktu yang telah ditentukan (Ramadhi et al., 2021).

Berdasarkan pada isu tersebut, beberapa perkantoran khususnya di wilayah Jakarta memberlakukan sistem *Work from home* (WFH) untuk tetap menjalankan bisnis proses nya. *Work From Home* atau bekerja dari rumah merupakan salah satu bentuk dari skema *Telework* yakni bekerja secara *remote* atau secara jarak jauh dengan menggunakan dukungan teknologi. Idealnya, bekerja dari rumah akan memberikan waktu yang fleksibel bagi pekerja untuk memberikan keseimbangan hidup bagi karyawan. Disisi lain juga memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam mengurangi biaya operasional pekerja di kantor (Florin et al., 2020). Sejalan dengan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MenpanRB) Nomor 19 Tahun 2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara dalam Upaya Pencegahan Penyebaran Covid-19 di Lingkungan Instansi Pemerintah, seluruh kantor pemerintahan, tidak terkecuali, harus menerapkan skema *Telework* atau bekerja jarak jauh. Peraturan ini mengatur bahwa ASN atau Aparatur Sipil Negara yang berada di lingkungan instansi pemerintah mampu melaksanakan tugas kedinasan dengan bekerja di rumah atau di tempat tinggal masing-masing. Pergeseran metode kerja tersebut, menjadi sebuah perubahan dalam organisasi dalam memberi tugas dan tanggung jawab kepada karyawan dengan “melarang” karyawan bekerja di kantor dan berkumpul di ruangan, sehingga karyawan harus bekerja di rumah hal ini yang dinamakan dengan *work from home* (WFH) atau dalam kata lain bekerja dari rumah (Daniel, 2020; Scherer et al., 2021). Larangan ini dimaksudkan bukan untuk mengganggu kinerja, melainkan untuk tujuan tertentu seperti mencegah penyebaran virus corona yang terjadi. Permasalahan mengenai WFH adalah terjadi khususnya di Indonesia, dimana budaya WFH masih belum menjadi budaya dalam organisasi (Roni & Priatna, 2020).

Pada pelaksanaannya, di Indonesia khususnya, skema *Telework* ini menimbulkan beban kerja berlebih bagi para pekerja dengan fasilitas pendukung yang relatif terbatas di rumah masing-masing. Bisnis

proses berjalan cenderung lambat dikarenakan tidak adanya *monitoring* secara langsung oleh manajer, menurunnya motivasi kerja dikarenakan banyak distraksi yang diterima dari lingkungan rumah yang tidak kondusif, fasilitas yang terbatas dan kurang memadai untuk bekerja hingga masalah komunikasi. Hal tersebut disebabkan karena sudah menjadi kebiasaan yang terbentuk bagi perusahaan/organisasi maupun individu bekerja yang selama ini menjalankan sistem komunikasi interpersonal, sehingga dalam pelaksanaannya, pekerja perlu melewati masa untuk beradaptasi dengan sistem bekerja dari rumah yang relatif baru dijalankan ini, dimana sifatnya mendadak dan menyeluruh karena adanya isu pandemi global ini (Amri, 2021a). Dampaknya akan berbeda bagi mereka (pekerja) yang terbiasa dengan jam kerja diluar kantor. Sehingga tidak menutup kemungkinan, pekerja yang tidak dapat beradaptasi dengan baik dalam sistem WFH ini, menjadi terhambat produktivitas kerjanya. Produktivitas kerja yang meningkat dapat memberikan keuntungan seperti keunggulan kompetitif, mempertahankan hasil strategis, mencapai tujuan organisasi dan memenuhi nilai proporsi *stakeholders* (Purnami & Utama, 2019; Sari, 2015). Terlebih lagi di keadaan ekonomi yang cenderung sedang tidak stabil akibat dari pandemi ini, perusahaan dituntut untuk mempertahankan kualitas output yang dihasilkan dari kegiatan bisnisnya, dengan menjaga para sumber daya manusia nya untuk tetap produktif dalam upaya menjaga eksistensi perusahaan.

Menurut Pratama & Andriani (2015), faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja adalah kesediaan tenaga kerja untuk melaksanakan tugas dengan penuh kesanggupan. Bagi tenaga kerja yang sejak awal memutuskan untuk bekerja dengan memiliki komitmen untuk melaksanakan tugas dengan baik, maka tidak akan susah untuk menetapkan dan memenuhi target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Menurut Tiffin dan Cormick dalam Saleh & Utomo (2018), ada dua faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja yaitu faktor dari dalam individu dan faktor dari luar individu. Faktor dari dalam individu yaitu umur, temperamen, keadaan fisik, tingkat kelelahan dan disiplin kerja serta motivasi. Sedangkan faktor dari luar individu yaitu kondisi fisik, suasana penerangan, waktu istirahat, lama bekerja, upah, bentuk organisasi dan lingkungan sosial serta keluarga. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas menurut Faslah & Savitri (2017) adalah sebagai berikut: tingkat pendidikan dan keahlian, jenis teknologi dan hasil produksi, kondisi lingkungan kerja, kondisi kesehatan, kemampuan fisik, sikap terhadap tugas, teman sejawat dan penagwas, keanekaragaman tugas, sistem insentif, keamanan kerja, kepuasan kerja, kepastian pekerjaan, persertif dari ambisi dan promosi, dan umpan balik atau upah.

Berdasarkan pada beberapa teori tersebut dan isu yang melatarbelakangi adanya indikasi penurunan produktivitas kerja dalam penelitian ini, ditentukan beberapa faktor yang akan dibahas dalam penelitian ini untuk mempelajari keterkaitan masing-masing variabel yang dipilih dalam penelitian. Salah satu hal yang mempengaruhi tingkat produktivitas karyawan yaitu motivasi kerja. Menurut teori motivasi Maslow (1943) dalam Amri (2021b), bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hierarki, dimana untuk memenuhi kebutuhan manusia paling tinggi maka harus dengan memenuhi tingkatan kebutuhan dasar dari yang terendah. Maslow menyatakan ada 5 (lima) kebutuhan dasar manusia, diantaranya adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan rasa cinta dan kasih sayang, kebutuhan akan penghargaan dari orang lain dan kebutuhan di tingkat tertinggi yaitu aktualisasi diri. Robbins (2014) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Dari teori-teori tersebut diatas, dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang bisa dibangun dan diciptakan dalam diri seorang individu dalam hal ini pekerja, dalam upayanya mencapai tujuan demi memenuhi kebutuhan dasar nya sebagai manusia dan individu yang produktif.

Produktivitas kerja karyawan juga dipengaruhi oleh komitmen karyawan dalam suatu organisasi, dimana karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan memberikan usaha yang maksimal secara sukarela untuk kemajuan organisasi. Mereka akan berusaha mencapai tujuan organisasi dan menjaga nilai - nilai organisasi. Selain itu, mereka akan berpartisipasi dan terlibat aktif untuk memajukan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan bertanggung jawab dan bersedia memberikan seluruh kemampuan yang dimilikinya karena merasa memiliki organisasi. Rasa memiliki yang kuat akan membuat karyawan merasa berguna dan nyaman berada dalam suatu organisasi, sehingga produktivitas kerja karyawan semakin baik dan optimal. Komitmen kerja merupakan suatu kondisi dimana seorang karyawan memihak pada tujuan organisasi dimana karyawan tersebut berada. Menurut Gunawan et al (2020), komitmen adalah perasaan identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang ditunjukkan oleh pekerja terhadap organisasi atau unit organisasi. Komitmen pada organisasi menyangkut tiga sikap yaitu: (1) perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi; (2) perasaan keterlibatan dalam tugas organisasi; dan (3) perasaan loyalitas untuk organisasi. Komitmen kerja karyawan bukanlah hal yang terjadi secara sepihak. Adanya kontribusi dari elemen lain yang membuat komitmen itu tinggi ataupun rendah. Dalam hal ini

organisasi dan karyawan adalah elemen yang bersama-sama perlu bekerja untuk menciptakan komitmen kerja karyawan yang tinggi. Komitmen kerja juga dipengaruhi oleh motivasi kerja. Jika motivasi kerja karyawan tinggi maka secara positif juga akan meningkatkan Komitmen kerja karyawan.

Pelaksanaan sistem bekerja secara jarak jauh yang kemudian menjadi variabel yang akan dibahas di dalam penelitian ini untuk mempelajari adanya pengaruh bekerja jarak jauh terhadap indikasi penurunan produktivitas kerja, khususnya di lingkungan Kementerian Koordinator bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. Penerapan *Telework* itu sendiri mengalami perkembangan pada tahun 1995 di Amerika, dimana terjadi peningkatan pekerja jarak jauh atau *Telecommuter* dari 8,5% menjadi 11% hanya dalam jangka waktu 2 (dua) tahun yakni pada tahun 1997 (Smith et al., 2013). Mengenai istilah *Telework*, mulai dikenal pada tahun 80-an dimana para pekerja diberi kesempatan untuk menyelesaikan tugas dari rumah dibandingkan dengan datang langsung ke kantor (Oh & Park, 2012). Pada saat itu penerapan pekerjaan secara jarak jauh diberlakukan satu hari dalam seminggu (Kanya et al., 2021). Berbeda dengan kondisi pada penelitian ini dimana para ASN yang bekerja di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, diharuskan untuk bekerja dari rumah secara bergiliran, tiga hari dalam seminggu yang diberlakukan pada seluruh unit kerja yang ada di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. *Telework* mempunyai definisi kompleks yang sebagian besar dipengaruhi oleh kapasitas tugas, cara pengerjaan dan pemanfaatan teknologi untuk menghubungkan pelaksanaan pekerjaan dengan tempat bekerjanya. Pemanfaatan teknologi ini berupa melakukan pekerjaan kantor dengan mendistribusikan nya dari lokasi pekerja berada ke tempat yang lebih jauh (Anwas, 2015).

Selanjutnya adanya indikasi yang menunjukkan penurunan produktivitas kerja selama penerapan bekerja jarak jauh, dalam hal ini terkait pelaksanaannya di lingkungan pemerintahan, peran besar Teknologi dalam mendukung para pekerja untuk bekerja secara jarak jauh, kemudian dijadikan variabel yang memoderasi keterkaitan antara variabel independent dan variabel dependen penelitian ini. Secara spesifik, teknologi yang akan dibahas dalam penelitian ini merupakan teknologi informasi, yang digunakan oleh ASN di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan selama melakukan pekerjaan dari rumah. Pranaja & Astuti (2019) mengemukakan alasan mengapa penerapan maupun pengelolaan teknologi informasi menjadi salah satu bagian penting adalah sebagai berikut: meningkatkan kompleksitas dari tugas manajemen; pengaruh ekonomi internasional (globalisasi); perlunya waktu tanggap (*response time*) yang lebih cepat; dan tekanan akibat dari persaingan bisnis, dalam hal ini persaingan antar pekerja dalam menyelesaikan tugasnya.

Teknologi informasi yakni meliputi teknologi komputer (*computing technology*) dan teknologi komunikasi (*communication technology*) yang digunakan untuk memproses dan menyebarkan informasi baik itu yang bersifat finansial atau non finansial (Hakim, 2012). Warsihna et al. (2021) menyatakan bahwa manfaat teknologi informasi baru dapat dirasakan jika pengguna teknologi informasi tersebut “menyadari” manfaatnya. Disamping itu, perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat dalam lingkungan kerja menyebabkan pemanfaatan teknologi informasi menjadi masalah yang mendesak. Selanjutnya Faisal (2020) mendefinisikan pemanfaatan teknologi sebagai manfaat yang diharapkan oleh pengguna sistem informasi dalam melaksanakan tugasnya dimana pengukurannya berdasarkan pada intensitas pemanfaatan, frekuensi pemanfaatan dan jumlah aplikasi atau perangkat lunak yang digunakan.

Berdasarkan pada uraian latar belakang diatas, maka penulis membuat rancangan identifikasi masalah yang akan dijadikan bahan dasar penelitian, sebagai berikut : 1) Adanya penurunan produktivitas kerja yang disebabkan oleh menurunnya motivasi pegawai Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan selama menjalani kebijakan bekerja dari rumah. 2) Adanya penurunan produktivitas kerja ypara pegawai yang disebabkan oleh menurunnya komitmen kerja dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab para pegawai Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan selama menjalani kebijakan bekerja dari rumah. 3) Adanya penurunan produktivitas kerja para pegawai karena tidak ada batasan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan selama menjalankan kebijakan bekerja dari rumah yang disebabkan oleh tekanan pekerjaan. 4) Adanya penurunan produktivitas kerja para pegawai karena kebutuhan akan fasilitas teknologi yang tidak terpenuhi sehingga tidak dapat mendukung pekerjaan yang harus diselesaikan dari rumah. 5) Adanya pengaruh dari teknologi informasi terhadap motivasi, komitmen kerja dan pelaksanaan *telework* pada pegawai di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. Oleh karena itu, merujuk kepada identifikasi masalah tersebut maka penelitian ini akan diberi judul **“Pengaruh Motivasi, Komitmen Kerja dan Telework terhadap Produktivitas Kerja dengan Teknologi Informasi sebagai Variabel Moderasi (Studi kasus: Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan)”**.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Motivasi

Robbins & Judge (2008) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Sedangkan menurut Huda & Azar (2020) motivasi dapat dikatakan serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu, sehingga seseorang mau dan ingin melakukan sesuatu, dan bila ia tidak suka, maka akan berusaha untuk meniadakan atau mengelakkan perasaan tidak suka itu. Dari kedua teori tersebut dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan dorongan yang dimiliki seorang individu dalam hal ini karyawan yang bekerja dimana dorongan tersebut kemudian menjadi sebuah kesediaan dalam menjalankan tanggung jawab nya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja, motivasi dapat diciptakan dengan memenuhi kebutuhan-kebutuhan sebagai pendukung dalam bekerja, berupa kebutuhan akan fasilitas bekerja dan kebutuhan akan kondisi yang memungkinkan individu tersebut untuk dapat fokus selama menjalankan tugasnya.

2.2. Komitmen Kerja

Komitmen kerja adalah suatu keadaan seorang karyawan yang memihak organisasi tertentu, serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins & Judge, 2008). Kotler & Armstrong (2012) mengatakan bahwa, komitmen kerja adalah tentang mengenal pasti tujuan dan nilai organisasi, keinginan menjadi milik organisasi dan kesanggupan untuk berusaha menjadi milik organisasi. Menurut Imanina & Akhyar (2019), Komitmen adalah perasaan identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang ditunjukkan oleh pekerja terhadap organisasi atau unit organisasi. Rivai, (2010) berpendapat bahwa komitmen kerja pegawai adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu.

2.3. Telework

Skema bekerja secara remote atau jarak jauh atau yang sekarang lebih dikenal dengan *working from home* (WFH), merupakan bagian dari konsep *Telework*, dimana seseorang dapat melakukan pekerjaannya dengan fleksibel secara waktu dan tempat dengan bantuan dari teknologi komunikasi jarak jauh atau telekomunikasi. Berdasarkan riset yang dilakukan oleh *Virtual Vocation* (2020) di Amerika Serikat, Amerika Utara dan Eropa, diperoleh pemetaan bahwa jenis pekerjaan yang paling layak dan sesuai untuk dilakukan bekerja dari rumah adalah pekerjaan yang berkaitan dengan administrasi, teknologi informasi, desain, keuangan, pemasaran, manajemen proyek dan penulis (Fawziah & Irwansyah, 2020; Mungksa, 2020).

2.4. Teknologi Informasi

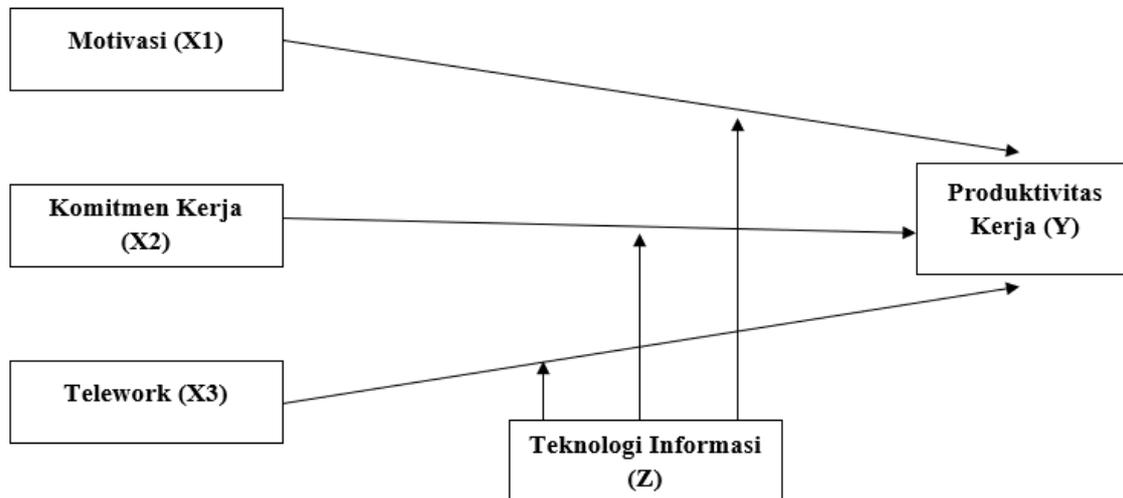
Litalien et al. (2011) TI adalah teknologi yang menggabungkan Komputer dengan jalur komunikasi yang berkecepatan tinggi yang dapat membawa data, suara dan video. Lucas dalam Jogiyanto (2018) Teknologi Informasi adalah segala bentuk teknologi yang diterapkan untuk memproses dan mengirimkan informasi dalam bentuk elektronik. Teknologi informasi merupakan suatu teknologi yang digunakan untuk mengolah data, termasuk memproses, mendapatkan, menyusun, menyimpan, memanipulasi data dalam berbagai cara untuk menghasilkan informasi yang berkualitas (Warsihna, 2011). Teknologi merupakan sumber kekuatan untuk industrialisasi, meningkatkan produktivitas, menyokong pertumbuhan kinerja dan memperbaiki standar hidup suatu negara (Ramdani & Prakoso, 2019). Menurut Wana Nusa, seperti yang dikutip oleh Sumara et al (2017) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja antara lain pelatihan, disiplin kerja, motivasi kerja, keselamatan kerja, tingkat penghasilan (termasuk insentif), jaminan lingkungan kerja, kompetensi, teknologi informasi dan kepemimpinan.

2.5. Produktivitas Kerja

Septadi et al (2014) mendefinisikan bahwa Produktivitas kerja sebagai perbandingan hasil- hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang di pergunakan atau perbandingan jumlah produksi (output) dengan sumber daya yang digunakan (input). Menurut Suwatno & Priansa (2011) produktivitas kerja adalah faktor penting di dalam perusahaan untuk membangun organisasi yang memiliki daya saing, mencapai tujuan perusahaan, memiliki kinerja yang baik serta memenuhi proporsi dalam memangku kepentingan organisasi. Rendahnya produktivitas kerja karyawan terletak dari moral kerja yang rendah, para karyawan selalu memanfaatkan waktu kerja dengan pekerjaan yang tidak sesuai dengan sasaran organisasi akibatnya banyak dari karyawan bermalas-malasan atau bahkan korupsi jam kerja (Hamzah, 2017).

2.6. Kerangka Penelitian

Pada penelitian ini terdapat 4 (empat) variabel yang dilibatkan, diantaranya adalah 2 (dua) variabel bebas (*Independent Variable*), 1 (satu) variabel moderator (*Moderate Variable*) dan variabel terikat (*Dependent Variable*). Dalam penelitian ini ditetapkan bahwa Motivasi sebagai variabel bebas satu (X_1), Komitmen Kerja sebagai variabel bebas dua (X_2), *Telework* sebagai variabel bebas (X_3), WFH sebagai variabel moderator (Y_1) dan Produktivitas sebagai variabel yang terpengaruh yakni variabel terikat (Z_1).



Gambar 1. Kerangka Penelitian

- 1) Motivasi berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja.
Pada variabel ini diduga bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap produktivitas, karena dengan tingkat motivasi yang tinggi maka efektivitas dan efisiensi seorang individu dalam bekerja akan meningkat karna adanya dorongan yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawabnya dan tujuan organisasi.
- 2) Komitmen Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja.
Pada variabel ini diduga bahwa terdapat pengaruh komitmen terhadap produktivitas, karena dengan tingkat komitmen yang tinggi maka seorang individu mau melakukan usaha yang lebih untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawabnya dan mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut dalam waktu yang telah ditentukan.
- 3) *Telework* berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja
Pada variabel ini diduga bahwa terdapat pengaruh *Telework* terhadap produktivitas, karena kondisi lingkungan dan fasilitas selama bekerja dapat mempengaruhi konsentrasi dan kenyamanan seseorang dalam menjalankan kegiatannya, sehingga secara tidak langsung mempengaruhi hasil pekerjaannya.
- 4) Teknologi Informasi berpengaruh terhadap hubungan Motivasi dalam peningkatan Produktivitas.
Pada variabel yang berperan sebagai moderator ini diduga bahwa teknologi informasi mempengaruhi hubungan antara motivasi dengan peningkatan produktivitas kerja, dimana jika kebutuhan teknologi informasi dapat dipenuhi, maka motivasi karyawan untuk melakukan pekerjaannya akan meningkat dan secara tidak langsung dapat meningkatkan produktivitas kerja.
- 5) Teknologi Informasi berpengaruh terhadap hubungan Komitmen Kerja dalam peningkatan Produktivitas.
Pada variabel yang berperan sebagai moderator ini diduga bahwa teknologi informasi mempengaruhi hubungan antara komitmen dengan peningkatan produktivitas, dimana jika kebutuhan akan fasilitas teknologi informasi dapat dipenuhi, maka, akan memberikan dorongan bagi karyawan untuk menumbuhkan komitmen dalam menyelesaikan pekerjaannya, yang akan membantu tingkat produktivitas kerja.
- 6) Teknologi Informasi berpengaruh terhadap hubungan *Telework* dalam peningkatan Produktivitas Kerja.
Pada variabel yang berperan sebagai moderator ini, diduga bahwa teknologi informasi mempengaruhi hubungan antara pelaksanaan *Telework* dengan peningkatan produktivitas kerja, dimana jika kebutuhan akan teknologi informasi dapat dipenuhi selama menjalankan pekerjaan dari jarak jauh/dari

rumah, maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka dengan dukungan fasilitas yang memadai.

- 7) Teknologi Informasi berpengaruh terhadap Produktivitas kerja.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode survei. Penelitian survei merupakan penelitian kuantitatif yang memberikan pertanyaan kepada beberapa orang (responden) mengenai keyakinan, pendapat, karakteristik suatu objek dan perilaku yang telah lalu atau sekarang (Sugiyono, 2017). Metode survei dilakukan dengan memberikan sejumlah pertanyaan kepada responden yang telah ditentukan karakteristik dan jumlahnya, pertanyaan-pertanyaan yang diajukan tersebut mengenai pendapat responden terhadap keadaan suatu obyek yang sedang terjadi maupun yang sudah terjadi di masa lampau untuk menguji hipotesis hubungan antar variabel baik secara sosiologis maupun psikologis. Waktu penelitian ini direncanakan pada tanggal 1 Juli 2020 hingga 30 Desember 2020 dengan lokasi penelitiannya di kantor Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan (Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan) di Jakarta.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan di Jakarta yang menjalankan kebijakan WFH. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai Eselon II dan III (golongan a,b,c,d) Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. Kebijakan bekerja dari rumah yang diterapkan oleh Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan dijalankan dengan sistematis dimana di 2 (dua) minggu ke-3 dan ke-4 setiap bulannya sejak himbauan WFH diumumkan, sebesar 25% dari total jumlah seluruh pegawainya, dijadwalkan masuk kerja, dan di 2 (dua) minggu pertama setiap bulannya, pegawai dijadwalkan bekerja dari rumah dengan shifting yang sudah ditentukan di setiap unit kerja. Proportioned Stratified Random Sampling adalah metode pengambilan sampel sehingga didapatkan 166 responden.

Dalam penelitian ini peneliti juga menggunakan data primer untuk memperoleh data awal dengan melakukan wawancara sederhana kepada pegawai Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan Eselon II dan III dan setelah itu baru dilakukan penyebaran kuesioner yang telah dibuat. Skala ukur yang digunakan menggunakan skala likert. Sementara untuk data primer terkait dengan profil dan struktur organisasi Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, kebijakan Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan terkait penerapan sistem WFH dan data-data lainnya yang melengkapi penelitian ini. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan SEM dan bantuan *software* PLS. Sebelum dilakukan teknik analisis data dilakukan juga uji coba penelitian kepada 30 responden untuk melihat kekabsahan data, yaitu melalui uji validitas dan uji reliabilitas.

Variabel operasional dalam penelitian ini menjadi bagian terpenting. Variabel adalah karakteristik atau atribut dari individu atau organisasi yang dapat diukur atau di observasi yang bisa bervariasi antara orang dan organisasi yang diteliti (Arikunto, 2010). Variabel operasional adalah objek penelitian atau apa saja yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Sarstedt et al., 2017). Penelitian ini terdiri dari variabel independen (komitmen, motivasi dan *Telework*), variabel dependen (produktivitas) dan variabel moderator (teknologi informasi).

a) Variabel Motivasi

Secara konseptual, motivasi merupakan hasrat yang ada pada setiap individu yang mendorong untuk melakukan suatu hal dalam memenuhi kebutuhan individual maupun organisasi. Secara operasional motivasi memiliki dimensi dan indikator yang kemudian akan dilakukan pengukuran, sebagai berikut:

Tabel 1. Pengukuran Dimensi Motivasi

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Pertanyaan
Motivasi (Adha et al., 2019)	Intrinsik	Prestasi	1
		Pengakuan	2
		Tanggung jawab	3
		Kemajuan	4
		Pekerjaan	5
		Kesempatan berkembang	6
	Ekstrinsik	Upah	7

Pengaruh Motivasi, Komitmen Kerja dan Telework Terhadap Produktivitas Kerja .. (Ratri, dkk)

		Keamanan kerja	8
		Kondisi kerja	9
		Status dalam organisasi	10
		Mutu supervisi teknis	11
		Hubungan Interpersonal	12

b) Variabel Komitmen Kerja

Secara konseptual, komitmen kerja merupakan suatu keadaan dimana seorang individu menunjukkan keterikatannya dalam sebuah organisasi yang melibatkan dirinya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Secara operasional, komitmen kerja memiliki dimensi dan indikator yang kemudian akan dilakukan pengukuran sebagai berikut:

Tabel 2. Pengukuran Dimensi Komitmen Kerja

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Pertanyaan
Komitmen Kerja (Gunawan et al., 2020)	<i>Affective Commitment</i>	Nilai-nilai perusahaan	1
		Prinsip individual	2
		Tujuan perusahaan	3
	<i>Continuance Commitment</i>	Gaji	4
		Profit	5
		Ketersediaan pekerjaan	6
		Tekanan pekerjaan	7
	<i>Normative Commitment</i>	Proses adaptasi	8
		Sosialisasi	9
		Posisi/status pekerjaan	10

c) Variabel *Telework*

Secara konseptual, *Telework* atau bekerja secara jarak jauh merupakan kegiatan bekerja yang didukung oleh teknologi dalam menjalankan bisnis proses dan koordinasi antar pihak yang berkepentingan di dalam pekerjaan tersebut. Secara operasional, WFH memiliki dimensi dan indikator yang kemudian akan dilakukan pengukuran sebagai berikut:

Tabel 3. Pengukuran Dimensi Lingkungan Kerja

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Pertanyaan
Telework (Fawziah & Irwansyah, 2020)	Ruang	Tempat pribadi	1
		Ruang publik	2
	Waktu	Waktu siklik	3
		Waktu linear	4
	Peran Sosial	Narasi diri	5
		Peran	6
		Posisi	7

d) Variabel Produktivitas Kerja

Secara konseptual, produktivitas merupakan elemen penting yang perlu dimiliki oleh sumber daya manusia sebagai bentuk kekuatan dari suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Secara operasional, produktivitas memiliki dimensi dan indikator yang kemudian akan dilakukan pengukuran, sebagai berikut:

Tabel 4. Pengukuran Dimensi Produktivitas Kerja

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Pertanyaan
Produktivitas Kerja (Zulkarnaen et al., 2018)	Efektivitas	Kualitas	1
		Kuantitas	2
		Waktu	3
	Efisiensi	Input	4
		Output	5

e) Variabel Teknologi Informasi

Tabel 5. Pengukuran Dimensi Teknologi Informasi

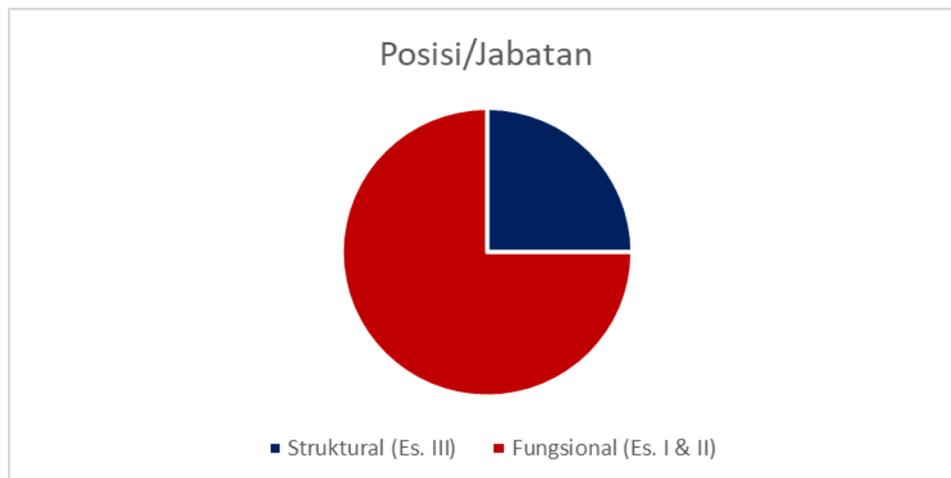
Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Pertanyaan
Teknologi Informasi (Warsihna et al., 2021)	Hardware	Ketersediaan perangkat	1
	Software	Ketersediaan fitur	2
		Kemudahan penggunaan fitur	3
	Database	Penyimpanan dan penerimaan file	4
	Network	Ketersediaan jaringan	5
		Kecepatan jaringan	6
	People	Kemampuan penggunaan perangkat teknologi	7

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini berupa penyebaran kuesioner kepada ASN Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan dengan jumlah sampel sebanyak 166 orang yang terdiri dari pegawai struktural (eselon II) dan pegawai fungsional (eselon I dan II). Responden dalam penelitian ini memiliki karakteristik yang diminta di dalam kuesioner yaitu posisi/jabatan bekerja, lama bekerja, jenis kelamin dan pendidikan terakhir.

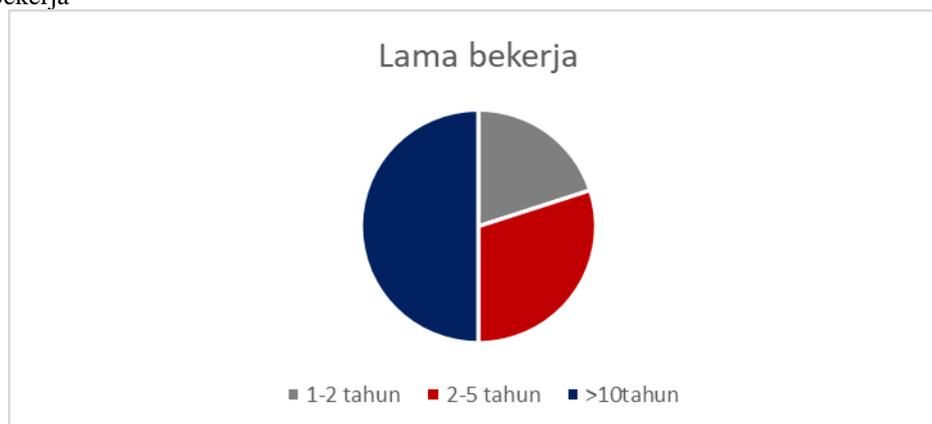
1) Posisi/Jabatan



Gambar 2. Pie Chart Posisi/Jabatan
(Sumber: Hasil pengolahan Smart-PLS 2020)

Berdasarkan pada karakteristik posisi/jabatan bekerja chart diatas menunjukkan bahwa sebesar 30% responden atau sebanyak 50 orang merupakan pegawai struktural eselon III dan 70% responden atau sebanyak 116 orang merupakan pegawai fungsional eselon I dan II.

2) Lama Bekerja



Gambar 3. Pie Chart Lama Bekerja

(Sumber: Hasil pengolahan Smart-PLS 2020)

Berdasarkan pada karakteristik lama bekerja chart diatas menunjukkan bahwa, responden yang bekerja diatas 10 tahun sebesar 50% atau sebanyak 83 orang, responden yang bekerja selama 2-5 tahun sebesar 30% atau sebanyak 50 orang dan responden yang bekerja selama 1-2 tahun sebesar 20% atau sebanyak 33 orang.

3) Jenis Kelamin



Gambar 5. Pie Chart Jenis Kelamin

(Sumber: Hasil pengolahan Smart-PLS 2020)

Berdasarkan pada karakteristik jenis kelamin, chart diatas menunjukkan bahwa, sebesar 65% atau sebanyak 108 orang merupakan responden laki-laki dan sebesar 35% atau sebanyak 58 orang merupakan responden perempuan.

4) Pendidikan

Berdasarkan pada karakteristik Pendidikan, chart diatas menunjukkan bahwa, sebesar 81% atau 135 orang responden merupakan lulusan S1, sebesar 17% atau sebanyak 28 orang merupakan lulusan S2 dan sebesar 3% atau sebanyak 5 orang responden merupakan lulusan S3.

4.2 Analisis Statistik Deskriptif

Semua kuesioner yang sudah terkumpul kemudian ditabulasi untuk tujuan analisis data. Data yang ditabulasi adalah semua tanggapan atau jawaban responden atas setiap pertanyaan yang ada dalam kuesioner yang berkaitan dengan masing-masing variabel penelitian. Hasil tabulasi data berupa statistik deskriptif sebagai berikut:

1. Statistik Deskriptif Variabel Motivasi

Pengukuran variabel Motivasi dilakukan dengan menggunakan 2 (dua) dimensi dengan 12 (dua belas) indikator, diantaranya adalah dimensi Intrinsik dan Ekstrinsik dengan indikator diantaranya adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan, kesempatan berkembang, upah, keamanan

kerja, kondisi kerja, status dalam organisasi, mutu supervisi teknis dan hubungan interpersonal. Hasil dari penelitian variabel Motivasi sebagai berikut:

Tabel 6. Statistik Deskriptif Motivasi

Variabel	Dimensi	Indikator	Tanggapan
Motivasi (M)	Intrinsik	Prestasi	3,52
		Pengakuan	3,42
		Tanggung jawab	3,69
		Kemajuan	3,53
		Pekerjaan	3,41
		Kesempatan berkembang	3,39
	Ekstrinsik	Upah	3,16
		Keamanan kerja	3,43
		Kondisi kerja	3,25
		Status dalam organisasi	3,42
		Mutu supervisi teknis	3,21
		Hubungan Interpersonal	3,64
		Mean	3,42

Berdasarkan tanggapan responden sebagaimana pada tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa, dari 12 (dua belas) indikator, diperoleh rata-rata (*mean*) sebesar 3,42 yang berarti responden menyatakan setuju dengan motivasi di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. Respon tertinggi dari responden atas motivasi yaitu pada indikator hubungan interpersonal dengan *mean* sebesar 3,64. Adapun respon terendah dari motivasi yaitu pada indikator upah dengan *mean* sebesar 3,16.

2. Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Kerja

Pengukuran variabel Komitmen Kerja dilakukan dengan menggunakan 3 (tiga) dimensi dengan 10 (sepuluh) indikator, diantaranya adalah dimensi *Affective Commitment*, *Continuance Commitment* dan *Normative Commitment* dengan indikator diantaranya adalah, nilai-nilai perusahaan, prinsip individual, tujuan perusahaan, gaji, profit, ketersediaan pekerjaan, tekanan pekerjaan, proses adaptasi, sosialisasi dan posisi/status pekerjaan. Hasil dari penelitian variabel Komitmen kerja, sebagai berikut:

Tabel 7. Statistik Deskriptif Komitmen Kerja

Variabel	Dimensi	Indikator	Tanggapan
Komitmen Kerja (KK)	<i>Affective Commitment</i>	Nilai-nilai perusahaan	3,63
		Prinsip individual	3,53
		Tujuan perusahaan	3,40
	<i>Continuance Commitment</i>	Gaji	3,30
		Profit	3,40
		Ketersediaan pekerjaan	3,11
	<i>Normative Commitment</i>	Tekanan pekerjaan	3,34
		Proses adaptasi	3,46
		Sosialisasi	3,55
		Posisi/status pekerjaan	3,60
		Mean	3,43

Berdasarkan tanggapan responden sebagaimana pada tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa, dari 10 (sepuluh) indikator, diperoleh *mean* sebesar 3,43 yang berarti responden menyatakan setuju dengan komitmen kerja di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. Respon tertinggi dari responden atas komitmen kerja yaitu pada indikator nilai-nilai perusahaan dengan *mean* sebesar 3,63. Adapun respon terendah dari komitmen kerja yaitu pada indikator ketersediaan pekerjaan, dengan *mean* sebesar 3,11.

3. Statistik Deskriptif Variabel *Telework*

Pengukuran variabel *Telework* dilakukan dengan menggunakan 3 (tiga) dimensi dengan 7 (tujuh) indikator, diantaranya adalah dimensi Ruang, Waktu dan Peran Sosial, dengan indikator diantaranya adalah tempat pribadi, ruang publik, waktu siklik, waktu linear, narasi diri, peran dan posisi. Hasil dari penelitian variabel *Telework* adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Statistik Deskriptif *Telework*

Variabel	Dimensi	Indikator	Tanggapan
<i>Telework</i> (T)	Ruang	Tempat pribadi	2,86
		Ruang publik	2,96
	Waktu	Waktu siklik	3,09
		Waktu linear	3,18
	Peran Sosial	Narasi diri	3,06
		Peran	3,30
		Posisi	2,96
		Mean	3,34

Berdasarkan tanggapan responden sebagaimana pada tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa, dari 7 (tujuh) indikator, diperoleh *mean* sebesar 3,34 yang berarti responden menyatakan setuju dengan *telework* di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. Respon tertinggi dari responden atas *telework* yaitu pada indikator peran dengan *mean* sebesar 3,30. Adapun respon terendah dari *telework* yaitu pada indikator tempat pribadi dengan *mean* sebesar 2,96.

4. Statistik Deskriptif Variabel Teknologi Informasi

Pengukuran variabel Teknologi Informasi dilakukan dengan menggunakan 5 (lima) dimensi dengan 7 (tujuh) indikator, diantaranya adalah dimensi *hardware*, *software*, *database*, *network* dan *people*, dengan indikator diantaranya adalah ketersediaan perangkat, ketersediaan fitur, kemudahan penggunaan fitur, penyimpanan file, penerimaan file, ketersediaan jaringan, kecepatan jaringan dan kemampuan penggunaan perangkat teknologi. Hasil dari penelitian variabel Teknologi Informasi adalah sebagai berikut:

Tabel 9. Statistik Deskriptif Teknologi Informasi

Variabel	Dimensi	Indikator	Tanggapan
Teknologi Informasi (TI)	Hardware	Ketersediaan perangkat	2,40
	Software	Ketersediaan fitur	2,61
		Kemudahan penggunaan fitur	2,54
	Database	Penyimpanan dan penerimaan file	2,97
	Network	Ketersediaan jaringan	3,03
		Kecepatan jaringan	3,21
	People	Kemampuan penggunaan perangkat teknologi	3,00
		Mean	2,82

Berdasarkan tanggapan responden sebagaimana pada tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa, dari 7 (tujuh) indikator, diperoleh *mean* sebesar 2,82 yang berarti responden menyatakan setuju dengan teknologi informasi di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. Respon tertinggi dari responden atas teknologi informasi yaitu pada indikator kecepatan jaringan dengan *mean* sebesar 3,21. Adapun respon terendah dari teknologi informasi yaitu pada indikator ketersediaan perangkat dengan *mean* sebesar 2,40.

5. Statistik Deskriptif Variabel Produktivitas Kerja

Pengukuran variabel Produktivitas Kerja dilakukan dengan menggunakan 2 (dua) dimensi dengan 5 (lima) indikator, diantaranya adalah dimensi efektivitas dan efisiensi, dengan indikator diantaranya adalah

kualitas, kuantitas, waktu, input dan output. Hasil dari penelitian variabel Produktivitas Kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 10. Statistik Deskriptif Produktivitas Kerja

Variabel	Dimensi	Indikator	Tanggapan
Produktivitas Kerja (PK)	Efektivitas	Kualitas	3,23
		Kuantitas	3,12
		Waktu	3,21
	Efisiensi	Input	3,34
		Output	3,25
		<i>Mean</i>	3,23

Berdasarkan tanggapan responden sebagaimana pada tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa, dari 5 (lima) indikator, diperoleh *mean* sebesar 3,23 yang berarti responden menyatakan setuju dengan produktivitas kerja di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan. Respon tertinggi dari responden atas produktivitas kerja yaitu pada indikator input dengan *mean* sebesar 3,34. Adapun respon terendah dari produktivitas kerja yaitu pada indikator kuantitas dengan *mean* sebesar 3,12.

4.3 Uji Hipotesis

Setelah dilakukan uji validitas dan uji realibilitas, maka selanjutnya dilakukan uji hipotesis dari masing-masing hubungan anatara variabel di dalam peneliitian. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *T-Statistics* dan nilai *P-Values*. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai *T-statistics* > 1,96 atau *P-Values* < 0,05. Berikut ini adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini:

Tabel 11. T-Statistics dan P-Values

Hipotesis	Variabel	Signifikansi		Keterangan
		<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>	
H1	M->PK	3,609	0,000	Diterima
H2	KK->PK	1,987	0,047	Diterima
H3	T->PK	8,458	0,000	Diterima
H4	TI->M->PK	0,637	0,525	Ditolak
H5	TI->KK->PK	1,084	0,279	Ditolak
H6	TI->T->PK	4,017	0,000	Diterima
H7	TI->PK	3,445	0,001	Diterima

Berdasarkan pada data diatas, berikut uraian dari masing-masing hipotesis:

H1 : Motivasi mempengaruhi Produktivitas Kerja. Nilai *T-statistics* 3,934 dan *P-values* 0,000. Maka variabel motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap variabel produktivitas kerja. Dengan demikian hipotesis Diterima.

H2 : Komitmen Kerja mempengaruhi Produktivitas Kerja. Nilai *T-statistics* 2,141 dan *P-values* 0,033. Maka variabel komitmen kerja berpengaruh positif signifikan terhadap variabel produktivitas kerja. Dengan demikian hipotesis Diterima.

H3 : Telework mempengaruhi Produktivitas Kerja. Nilai *T-statistics* 8,457 dan *P-values* 0,000. Maka variabel *telework* berpengaruh positif signifikan terhadap variabel produktivitas kerja. Dengan demikian hipotesis Diterima.

H4 : Teknologi Informasi memoderasi pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja. Nilai *T-statistics* 0,734 < 1,96 dan *P-values* 0,463 > 0,05. Maka variabel moderasi teknologi informasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap hubungan antara motivasi dengan produktivitas kerja. Dengan demikian hipotesis Ditolak.

H5 : Teknologi Informasi memoderasi pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja. Nilai *T-statistics* 1,190 > 1,96 dan *P-values* 0,235 > 0,05. Maka variabel moderasi teknologi informasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap hubungan antara komitmen kerja dengan produktivitas kerja. Dengan demikian hipotesis Ditolak.

H6 : Teknologi informasi memoderasi pengaruh *Telework* terhadap Produktivitas Kerja. Nilai *T-statistics* 4,017 dan *P-values* 0,000. Maka variabel moderasi teknologi informasi berpengaruh positif signifikan terhadap hubungan antara *telework* dengan produktivitas kerja. Dengan demikian hipotesis Diterima.

H7 : Teknologi Informasi mempengaruhi Produktivitas Kerja. Nilai *T-statistics* 1,979 dan *P-values* 0,048. Maka variabel teknologi informasi berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian hipotesis Diterima.

4.4 Pembahasan

1. Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja yang bersifat signifikan. Hal tersebut membuktikan bahwa jika seseorang memiliki dorongan yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaannya dalam rangka memenuhi tanggung jawabnya sebagai pegawai atau anggota dari sebuah organisasi, maka tingkat produktivitas kerja dari pegawai tersebut akan tinggi dibandingkan dengan mereka yang tidak memiliki dorongan yang kuat baik dari dalam diri sendiri maupun motivasi yang diberikan oleh organisasi tempat individu tersebut berada sesuai dengan yang diungkapkan oleh (Purwanto et al., 2020) bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengaruh yang positif ini menunjukkan bahwa semakin baik persepsi responden mengenai dorongan motivasi pegawai telah berhasil meningkatkan produktivitas kerja.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya terkait pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja oleh Purnami & Utama (2019) yang menunjukkan bahwa motivasi mempunyai kaitan yang erat terhadap peningkatan produktivitas kerja pada instansi, dimana semakin tinggi motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan, maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerjanya.

Sejalan dengan salah satu teori motivasi yang digunakan di dalam penelitian ini yaitu Robbins (2014) yang mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual, penelitian ini menunjukkan hal yang sama bahwa motivasi yang berupa segala bentuk keinginan dan dorongan dalam melakukan upaya pemenuhan kebutuhan dan pencapaian seorang individu, sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja meskipun dengan kondisi tertentu, dalam hal ini khususnya di masa pandemi yang membatasi kegiatan bekerja secara fisik, sebagai sebuah tantangan yang dihadapi oleh setiap pekerja.

2. Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh komitmen kerja terhadap produktivitas kerja yang bersifat signifikan. Hal tersebut membuktikan jika seseorang yang memiliki keterikatan secara emosional dan memiliki nilai-nilai principal yang sejalan dengan tempatnya bekerja atau dalam hal ini Kementerian Koordinator PMK, akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi dibandingkan dengan mereka yang tidak memiliki komitmen kerja yang kuat atas organisasinya.

Hal tersebut didukung oleh penelitian terdahulu terkait pengaruh komitmen kerja terhadap produktivitas kerja oleh Bakri, Suyono & Nawawinetu (2013) yang menyatakan bahwa komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan dalam mengelola hubungan yang baik antar sesama pekerja maupun atasan, dengan adanya nilai-nilai organisasi yang diakui dan disetujui secara bersama untuk mencapai tujuan organisasi yang berdampak dan dirasakan langsung oleh pegawai tersebut.

Sejalan dengan salah satu teori dalam penelitian ini terkait dengan komitmen kerja yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2008) dimana komitmen kerja adalah suatu keadaan seorang karyawan yang memihak organisasi tertentu, serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, begitu juga yang ditunjukkan di dalam penelitian ini, dimana komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja dengan adanya keterlibatan yang cukup besar antara pegawai dengan organisasi, sehingga pegawai tersebut merasa menjadi bagian dari organisasi dan segala perkembangan dan tujuan yang dicapai oleh organisasi tersebut juga merupakan pencapaian individu itu sendiri.

3. Pengaruh *Telework* terhadap Produktivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh *Telework* terhadap produktivitas kerja yang bersifat signifikan. Hal tersebut membuktikan bahwa seseorang yang secara mendadak harus bekerja secara jarak jauh karena kondisi tertentu dengan fasilitas pendukung seadanya dan tanpa supervisi langsung dari rekan kerja, dan banyak nya gangguan yang membuat fokus bekerja menjadi berkurang, maka produktivitas kerjanya cenderung menurun, juga sebaliknya jika seseorang bekerja dari kantor dengan fasilitas yang lengkap, pengawasan langsung dari atasan dan suasana kondusif yang minim distraksi dan mendukung untuk bekerja, maka produktivitas nya akan meningkat. Maka diaktakan bahwa *Telework* mempengaruhi tingkat produktivitas kerja.

Hal tersebut didukung dengan penelitian terdahulu oleh Anugrahana (2020) dan yang menyatakan bahwa bekerja secara jarak jauh terbukti memberikan perubahan besar pada produktivitas kerja khususnya di Indonesia selama masa pandemi ini, dan penelitian terdahulu lainnya oleh Danius & Said (2013) yang menyatakan bahwa terdapat beberapa pandangan yang menjelaskan adanya perubahan pada pola hidup, pola berpikir, motivasi dan kognitif seseorang selama menjalankan kebijakan bekerja jarak jauh, dengan kata lain *Telework* mempengaruhi psikologis manusia, dalam hal ini individu yang bekerja.

Sejalan dengan salah satu teori dalam penelitian ini terkait *Telework* oleh McKinney et al (2009) bahwa selain memberikan fleksibilitas waktu dan ruang, bekerja secara jarak jauh juga menimbulkan konflik dalam kehidupan pribadi, seperti yang dilakukan dalam penelitian ini yang membuktikan bahwa *Telework* mempengaruhi produktivitas kerja, dimana bekerja tanpa pengawasan langsung, banyak nya distraksi yang mengalihkan fokus seseorang dari pekerjaannya dan tidak adanya batasan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan, dapat mempengaruhi produktivitas kerja seseorang yang cenderung menurun.

4. Pengaruh moderasi Teknologi Informasi terhadap hubungan antara Motivasi, Komitmen Kerja dan *Telework* dengan Produktivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknologi informasi tidak memoderasi hubungan antara motivasi terhadap produktivitas kerja, hal tersebut disebabkan karena motivasi lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor yang memberikan manfaat jangka panjang dan perkembangan kualitas hidup pegawai tersebut seperti kesempatan pengembangan jenjang karir, pengakuan dari lingkungan sosial, pendapatan yang memenuhi kebutuhan primer hingga sekunder hingga hubungan profesional dan personal antar rekan kerja. Sedangkan teknologi informasi, seperti yang berlaku bagi komitmen kerja, hanya berperan sebagai faktor eksternal yang mendukung pegawai di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknologi informasi tidak memoderasi hubungan antara komitmen kerja terhadap produktivitas kerja, hal tersebut disebabkan karena komitmen kerja lebih dipengaruhi oleh indikator-indikator yang pendekatannya bersifat psikologis, yang melekat dengan seseorang secara internal seperti prinsip individual, nilai-nilai yang dijunjung oleh seorang individu dan kaitannya dengan nilai organisasi, hingga tekanan beban pekerjaan. Sedangkan teknologi merupakan faktor eksternal dari komitmen seseorang dalam menunjang produktivitas kerjanya. Dengan begitu, teknologi tidak memoderasi secara signifikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknologi informasi memoderasi hubungan antara *telework* dengan produktivitas kerja. Hal tersebut disebabkan karena untuk melakukan sebuah pekerjaan secara jarak jauh, teknologi informasi merupakan elemen penting bagi pegawai untuk bertukar informasi, mulai dari menerima informasi, menyimpan file dan mengolah data untuk menghasilkan informasi baru yang kemudian digunakan untuk pengambilan keputusan yang merupakan hasil pekerjaan pegawai tersebut. Jika kebutuhan akan fasilitas teknologi tidak terpenuhi, maka secara tidak langsung pegawai yang sedang bekerja secara jarak jauh diluar kantor, tidak dapat produktif seperti saat mereka bekerja dari kantor. Dengan demikian, teknologi informasi merupakan hal yang terkait secara kuat dalam menunjang seorang pegawai untuk menjadi produktif selama bekerja jarak jauh dari kantor meskipun tanpa berkoordinasi langsung secara verbal dengan rekan kerja.

5. Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Produktivitas Kerja

Hasil dari penelitian menunjukkan adanya pengaruh teknologi informasi terhadap produktivitas kerja secara signifikan. Hal tersebut membuktikan bahwa jika dengan terpenuhi nya kebutuhan fasilitas teknologi para pegawai di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan selama bekerja dari rumah, membantu mereka untuk bekerja tetap produktif dengan

dukungan dari teknologi yang digunakan selama bekerja dari rumah atau dari ruang publik yang jauh dari fasilitas kantor dan rekan kerja, begitu juga jika kebutuhan akan fasilitas teknologi tidak terpenuhi atau tidak memadai, maka pegawai tidak akan lebih produktif dalam menghasilkan pekerjaan dengan efektif dan efisien.

Hasil tersebut didukung oleh penelitian terdahulu oleh Krisdiana et al (2014) yang menyatakan bahwa teknologi berpengaruh secara positif signifikan terhadap produktivitas karyawan. Penggunaan teknologi yang tepat, sangat membantu dalam peningkatan produktivitas kerja para pegawai. Adapun penggunaan teknologi yang tepat ialah penyelesaian proses yang tepat waktu dan hasil yang bermutu (Machmud, 2008).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah dilakukan pengambilan data, pengolahan data, pengujian validitas dan realibilitas terhadap hubungan variabel-variabel dalam penelitian ini, kesimpulan yang dapat ditarik sebagai jawaban dari rumusan masalah dan tujuan dari penelitian ini, adalah sebagai berikut:

- 1) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas kerja. Hal ini disebabkan karena, responden yang termotivasi baik oleh dorongan yang berasal dari internal individu seperti kemampuan dan keterampilan bekerja yang kompeten, rasa tanggung jawabnya yang tinggi terhadap pekerjaan, dan juga faktor eksternal seperti supervisi dari atasan, kondisi dan lingkungan bekerja yang kondusif, menjadi hal-hal yang mendorong motivasi pegawai untuk mau melakukan dan menyelesaikan pekerjaannya, sehingga meningkatkan produktivitas kerja pegawai tersebut. Indikator dari motivasi yang paling kuat dalam mempengaruhi produktivitas kerja yaitu Hubungan Interpersonal, dengan kata lain pegawai yang memiliki hubungan baik dengan atasan maupun rekan kerjanya, lebih mudah dalam menyelesaikan pekerjaannya mengingat koordinasi yang dilakukan tidak secara langsung, maka dari itu indikator tersebut perlu dipertahankan. Sedangkan indikator yang paling lemah yaitu Upah, maka dari itu perlu menjadi perhatian bagi organisasi untuk memikirkan kontribusi yang telah diberikan agar disesuaikan dengan Upah yang didapat oleh para pegawai.
- 2) Komitmen berpengaruh negatif signifikan terhadap Produktivitas kerja. Hal ini disebabkan karena, responden yang dapat menjaga komitmen sebagai pegawai di Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang diberikan, sehingga pekerjaan tidak menumpuk dan bisa lebih produktif dalam menghasilkan kontribusi positif, pegawai yang berkomitmen penuh terhadap posisi dan tanggung jawabnya mampu membantu atasan bahkan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang memerlukan koordinasi bersama, sehingga produktivitas kerja meningkat. Selain itu, berdasarkan data demografi, sebanyak kurang lebih 50% responden memiliki riwayat lama bekerja diatas 10 (sepuluh) tahun dimana hal tersebut juga mempengaruhi keterikatan secara emosional pegawai dengan organisasinya. Indikator dari komitmen kerja yang memiliki mean paling besar dalam mempengaruhi produktivitas kerja yaitu nilai-nilai organisasi, dengan kata lain pegawai yang menjunjung tinggi nilai organisasinya dapat lebih produktif karena lebih terikat dengan organisasinya, sedangkan indikator yang paling lemah yaitu ketersediaan pekerjaan dimana pekerjaan yang terlalu banyak dan tidak sesuai dengan kemampuan pegawainya akan mengurangi tingkat produktivitas pegawai tersebut sehingga perlu menjadi perhatian bagi organisasinya. Berdasarkan pada hasil FGD yang dilakukan, diperoleh jawaban dari peserta FGD terkait pengaruh komitmen kerja terhadap produktivitas kerja dengan hasil negative signifikan, dimana hal tersebut menunjukkan bahwa pada situasi bekerja saat ini, ketika pegawai memiliki komitmen kerja yang tinggi dengan selalu hadir di setiap virtual meeting bahkan diluar jam bekerja, tanpa disadari mereka tidak memiliki waktu untuk mengerjakan tugas-tugasnya, sehingga menjadi menumpuk dan membutuhkan waktu lebih panjang untuk menyelesaikannya, dengan demikian produktivitas cenderung menurun. Begitupun sebaliknya, ketika pegawai lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaannya, namun mereka tidak dapat menghadiri setiap *virtual meeting* yang diagendakan, dimana kehadiran saat *meeting* itu dianggap sebagai komitmen mereka dalam memenuhi absensi atau kehadirannya selama menjalankan kebijakan bekerja dari rumah. Pelaksanaan bekerja secara jarak jauh yang dilaksanakan saat ini dapat dikatakan hal yang baru bagi para pegawai kementerian yang selama ini masih menjalankan kegiatan bekerjanya di kantor, sehingga perlu penyesuaian untuk mengelola waktu bekerja dengan kegiatan di rumah.
- 3) *Telework* berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Hal tersebut disebabkan karena, lingkungan kerja selama responden bekerja dari rumah membuat responden harus mampu untuk fokus

dari segala distraksi yang timbul di rumah, peran ganda responden sebagai individu dan pegawai memberikan beban lebih untuk mengatur waktu antara pekerjaan dan kegiatan di rumah, selama bekerja dari rumah dengan fasilitas terbatas dan tanpa pengawasan atasan secara langsung membuat responden harus menguasai *problem solving* dan hal tersebut cenderung menyita pikiran responden dan membuat cepat lelah sehingga mempengaruhi produktivitas kerjanya. Indikator dari telework yang paling besar mempengaruhi produktivitas kerja yaitu peran, dengan kata lain pegawai yang masih bisa menjalankan perannya di rumah meski sedang *working from home*, cenderung lebih produktif karena adanya *life balance*, sedangkan indikator yang paling lemah yaitu tempat pribadi, dimana tidak semua pegawai memiliki ruangan khusus untuk bekerja dari rumahnya, hal tersebut perlu menjadi perhatian bagi organisasi agar mempertimbangkan untuk menyediakan *working space* bagi mereka yang tidak mempunyai ruangan khusus bekerja agar dapat tetap produktif.

- 4) Teknologi informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara Motivasi dengan Produktivitas kerja. Hal tersebut disebabkan karena, motivasi lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor intrinsik seperti keterampilan dan kemampuan bekerja individu tersebut, dan faktor ekstrinsik seperti kesempatan untuk berkembang dalam organisasi, dan lingkungan kerja yang membantu situasi yang kondusif untuk bekerja, sedangkan teknologi terhadap motivasi hanya sebagai alat dukung untuk menyelesaikan pekerjaan, motivasi pegawai datang dari faktor-faktor tersebut, yang kemudian mempengaruhi tingkat produktivitas kerja para pegawai. Berdasarkan hasil FGD, diperoleh jawaban dari para peserta yang mendukung data hasil pengolahan yang menunjukkan bahwa motivasi para pegawai sudah terbentuk oleh budaya kerja yang kental dengan kedekatan hubungan personal antar pegawai, dalam bentuk masukan-masukan terkait pekerjaan, hal tersebut menjadi dorongan moral tersendiri bagi para pegawai, baik didukung atau tidaknya oleh kelengkapan fasilitas teknologi informasi yang dapat digunakan selama bekerja dari rumah. Dengan demikian, keharmonisan hubungan antar personal para pegawai menjadi faktor kuat yang melandasi motivasi bekerja di institusi tersebut. Hal ini menunjukkan fakta lain bahwa budaya kerja menjadi variabel luar yang mempengaruhi produktivitas kerja, yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
- 5) Teknologi informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara Komitmen kerja dan Produktivitas kerja. Hal tersebut disebabkan karena, komitmen kerja merupakan bagian dari sikap seseorang yang bersifat *tangible* (tidak terlihat) yang tidak dipengaruhi oleh teknologi, melainkan hal-hal yang lebih valuatif dan melekat secara psikologis seperti prinsip organisasi, nilai-nilai organisasi dan tanggung jawab seorang individu sebagai pegawai. Berdasarkan dari hasil FGD, diperoleh jawaban yang mendukung data pengolahan penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen kerja para pegawai sudah diciptakan dari sejak masa pra-jabatan dan setelah mereka disumpah dilantik sebagai ASN, komitmen mereka terhadap institusi merupakan bentuk bakti terhadap negara sehingga menjadi dasar yang kuat bagi mereka dalam melaksanakan setiap tugas yang diberikan. Terlepas dari adanya dukungan fasilitas teknologi informasi yang lengkap atau tidak, para pegawai tetap memenuhi setiap pekerjaannya tanpa mempengaruhi tingkat komitmen mereka terhadap institusi nya. Dari hasil FGD tersebut diperoleh fakta lain bahwa budaya organisasi mempengaruhi tingkat produktivitas kerja sebagai variabel lain diluar variabel penelitian ini.
- 6) Teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara *Telework* dengan Produktivitas kerja. Hal tersebut disebabkan karena bekerja secara jarak jauh sangat didukung oleh fasilitas teknologi yang memungkinkan seorang pegawai untuk melakukan seluruh kegiatan dalam memenuhi pekerjaannya, diantaranya menerima informasi, mengolah data, berkoordinasi secara jarak jauh dan mengirim data hasil pekerjaan. Sehingga secara tidak langsung teknologi informasi membantu responden untuk memenuhi tugas dan tanggung jawabnya. Dengan terpenuhinya kebutuhan akan fasilitas teknologi dan kemampuan responden dalam menggunakan teknologi informasi, maka produktivitas kerja para pegawai meningkat.
- 7) Teknologi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas kerja. Hal tersebut disebabkan karena responden yang memiliki fasilitas teknologi lengkap, mampu mengoperasikan perangkat dan program yang digunakan, dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tidak merasa adanya beban lebih ketika harus bekerja secara jarak jauh tanpa pengawasan atasan maupun rekan kerja yang jika di kantor biasanya membantu dalam penggunaan perangkat teknologi tersebut, responden menjadi terdorong untuk *problem solving* terkait perangkat teknologi yang dimiliki sehingga menjadi lebih aktif dan produktivitas kerja meningkat. Indikator yang paling besar dalam mempengaruhi produktivitas kerja yaitu kecepatan jaringan, dengan kata lain pegawai yang mempunyai koneksi internet yang cepat dapat lebih efisien dalam menyelesaikan pekerjaannya, sedangkan indikator yang

paling lemah yaitu ketersediaan perangkat, dimana perlu menjadi perhatian bagi organisasi untuk menyediakan perangkat teknologi yang dapat mendukung pekerjaan pegawainya dari jarak jauh.

5.2 Saran

Dari hasil pengolahan data produktivitas kerja di Kementerian Koordinator PMK selama menjalankan kebijakan *working from home* yang merupakan bagian dari skema *Telework* atau bekerja secara jarak jauh, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) variabel independent yang diantaranya adalah Motivasi, Komitmen Kerja dan *Telework* yang mempengaruhi tingkat Produktivitas Kerja sebagai variabel dependen yang mendukung bahwa penelitian dilakukan dengan studi kasus kebijakan bekerja secara *remote* di masa pandemi, untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengambil studi kasus yang terbaru sesuai dengan situasi yang sedang berjalan sehingga dapat menambah ilmu dan referensi yang selalu diperbaharui dan memberikan kemajuan berpikir bagi pembaca seiring dengan dinamika dunia pekerjaan dan manajemen sumber daya manusia yang terus berkembang dari waktu ke waktu.
2. Penelitian ini menggunakan model moderasi, dimana Teknologi informasi mempengaruhi hubungan 1 (satu) dari 3 (tiga variabel) terhadap produktivitas kerja, disarankan untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan model *intervening* untuk mencari hubungan yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja para pegawai untuk kemudian dapat dijadikan referensi dan masukan bagi organisasi agar memaksimalkan fungsinya maupun bagi perusahaan untuk menjaga eksistensinya dan meningkatkan daya saing seiring dengan tingginya persaingan di dunia manajemen sumber daya manusia.
3. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dimana data yang diolah dikumpulkan dari kuesioner yang dibagikan kepada responden, disarankan untuk penelitian selanjutnya dapat melakukan *double method/mix method* (kualitatif dan kuantitatif) untuk menambah data pendukung dari wawancara langsung dengan responden sehingga dapat memperdalam dan menguatkan hipotesa untuk memperkaya referensi ilmu manajemen sumber daya manusia.

Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu penelitian ini, sehingga penelitian ini dapat selesai tepat waktu. Peneliti terutama mengucapkan terimakasih kepada Jurusan S-2 Manajemen, Sekolah Pascasarjana Universitas Pancasila yang sudah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk dapat kuliah disini. Selain itu, peneliti juga mengucapkan terimakasih kepada pembimbing 1 dan pembimbing 2 yang telah memberikan kesempatan yang tak terhingga kepada peneliti dalam penyelesaian artikel ilmiah ini. Salam Takzim untuk semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Amri, A. (2021a). Effect of Profitability, Asset Structure, Business Risk and Sales Growth on Capital Structure In Manufacturing Companies in Basic Industry Sector and Chemistry Listed in Indonesia Stock Exchange. *Proceeding: The 1st International Conference on Regional Economic and Development*, 7. <https://doi.org/https://doi.org/10.32698/ICRED.0453>
- Amri, A. (2021b). Mediasi Kepuasan Kerja: Komunikasi, Komitmen Dan Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Radio Republik Indonesia (RRI) Padang) Radio Republik Indonesia (RRI) Padang y. *Strategic: Journal of Management Sciences*, 1(3), 94–112.
- Amri, A., Widyastuti, T., & Bahri, S. (2021). Analisis korelasional financial attitude, financial knowledge dan spiritual intelligence pada mahasiswa pascasarjana. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 6(1), 16–27. <https://doi.org/10.37058/jes.v6i1>.
- Anugrahana, A. (2020). Hambatan, Solusi dan Harapan: Pembelajaran Daring Selama Masa Pandemi Covid-19 Oleh Guru Sekolah Dasar. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 10(3), 282–289. <https://doi.org/10.24246/j.js.2020.v10.i3.p282-289>
- Anwas, O. M. (2015). Audiobook: Media Pembelajaran Masyarakat Modern. *Jurnal Teknodik*, 18(April), 54–62. <https://doi.org/10.32550/teknodik.v18i1.111>
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.

- Daniel, S. J. (2020). Education and the COVID-19 pandemic. *Prospects*, 49(1–2), 91–96. <https://doi.org/10.1007/s11125-020-09464-3>
- Danius, S. (2013). Identifikasi kesulitan guru dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 dengan pendekatan saintifik di kelas tinggi gugus mangga kecamatan kaya baru Banda Aceh. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Faisal, M. (2020). Manajemen Pendidikan Moderasi Beragama di Era Digital. In *ICRHD: Journal of Internantional Conference on Religion, Humanity and Development* (Vol. 1, Issue 1).
- Faslah, R., & Savitri, M. T. (2017). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan PT. Kabelindo Murni, tbk. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 1(2), 40–53. <https://doi.org/10.21009/jpeb.001.2.3>
- Fawziah, S. A., & Irwansyah, I. (2020). Telecommuting/Teleworking – Work From Home – Sebagai Solusi Efektif Mobilisasi Kerja. *Jurnal Infortech*, 2(1), 69–77. <https://doi.org/10.31294/infortech.v2i1.7941>
- Florin, M., Pinar, U., Chavigny, E., Bouaboula, M., Jarboui, L., Coulibaly, A., Lemogne, C., & Fournier, L. (2020). Socio-economic and psychological impact of the COVID-19 outbreak on private practice and public hospital radiologists. *European Journal of Radiology*, 132(August). <https://doi.org/10.1016/j.ejrad.2020.109285>
- Gunawan, Y. M., Wibowo, A. P., Manajemen, J., Ekonomi, F., Tangerang, U. M., Kemerdekaan, P., No, I. B., Ry, R. T., & Tangerang, K. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Job Description Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di PT . Inoplasindo Mas Perkasa. *Prosiding Konferensi Nasional Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi (KNEMA)*, 1177, 1–11.
- Hakim, L. (2012). Model Integrasi Pendidikan Anti Korupsi dalam Kurikulum Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Agama Islam-Taklim*, 10(2), 141–156.
- Hamzah, N. M. (2017). *Pengaruh kinerja dan mutu pelayanan pegawai terhadap kepuasan masyarakat pada kantor kecamatan Belopa kabupaten Luwu*. IAIN Palopo.
- Huda, M., & Azar, M. A. S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Ksp Sumber Jaya Lamongan. *HUMANIS: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 12(1), 83–95. <https://doi.org/10.52166/humanis.v12i1.2010>
- Imanina, R., & Akhyar, M. (2019). Gambaran Pembentukan Identitas Agama pada Religious Disbeliever Usia Emerging Adult. *Jurnal Ilmiah Psikologi MIND SET*, 9(01), 18–38. <https://doi.org/10.35814/mindset.v9i01.723>
- Jogiyanto, H. (2018). *Studi peristiwa menguji reaksi pasar modal akibat suatu peristiwa*. BPFE Yogyakarta.
- Kanya, N., Fathoni, A. B., & Ramdani, Z. (2021). Managerial strategies of institution toward student ' s emotional dynamic during COVID-19: a preliminary finding from thematic content analysis perspectives. *Psychology and Education*, 58(3), 2849–2855.
- Kotler, P., & Armstrong. (2012). *Marketing Management* (14th ed.). Prentice Hall.
- Krisdiana, I., Apriandi, D., & Setiansyah, R. K. (2014). Analisis kesulitan yang dihadapi oleh guru dan peserta didik sekolah menengah pertama dalam implementasi kurikulum 2013 pada mata pelajaran matematika (studi kasus eks-karesidenan Madiun). *JIPM (Jurnal Ilmiah Pendidikan Matematika)*, 3(1). <https://doi.org/10.25273/jipm.v3i1.492>
- Litalien, D., Guay, F., Geoffrion, S., Giguère, C.-É., Fortin, M., Fortin, C., Guay, S., Ducharme, F., Lévesque, L., Caron, C. D., Hanson, E., Magnusson, L., Nolan, J., Nolan, M., Manzo, G., St-onge, S., Renaud, S., Guérin, G., Plard, M., ... Kryvor, Y. (2011). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. *Arbitration Brief*, 2(1), 2071–2079. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22174227%0Ahttp://www.transnational-dispute-management.com/article.asp?key=454%0Ahttps://litigation-essentials.lexisnexis.com/webcd/app?action=DocumentDisplay&crawlid=1&doctype=cite&docid=43+Tex.+Tech+L.+Rev.+757&srctype>
- Machmud, R. (2008). Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Andalas*, 2(2), 186. <https://doi.org/10.24893/jkma.2.2.186-190.2008>
- McKinney, D., Dyck, J. L., & Lubert, E. S. (2009). iTunes University and the classroom: Can podcasts replace Professors? *Computers and Education*, 52(3), 617–623. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2008.11.004>
- Mungkasa, O. (2020). Bekerja Jarak Jauh (Telecommuting): Konsep, Penerapan dan Pembelajaran. *Bappenas Working Papers*, 3(1), 1–32. <https://doi.org/10.47266/bwp.v3i1.52>

- Oh, I., & Park, G. S. (2012). From B2C to B2B: Selling Korean pop music in the age of new social media. *Korea Observer*, 43(3), 365–397.
- Pranaja, A., & Astuti, Y. (2019). lembar kegiatan literasi saintifik untuk pembelajaran jarak jauh topik penyakit coronavirus 2019 (COVID-19). *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 1(3), 294–302. <https://edukatif.org/index.php/edukatif/index>
- Pratama, A., & Andriani, D. (2015). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Pemetik Teh Di Ptpn Xii (Persero) Kebun Wonosari. *Habitat*, 26(1), 1–9. <https://doi.org/10.21776/ub.habitat.2015.026.1.1>
- Purnami, N. M. I., & Utama, I. W. M. (2019). Pengaruh Pemberdayaan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(9), 5611. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i09.p13>
- Purwanto, A., Pramono, R., Asbari, M., Santoso, P. B., Wijayanti, L. M., Choi, C. H., & Putri, R. S. (2020). Studi Eksploratif Dampak Pandemi COVID-19 Terhadap Proses Pembelajaran Online di Sekolah Dasar. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 1–12. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsyscouns/article/view/397>
- Ramadhi, Amri, A., & Ramdani, Z. (2021). Studi terhadap faktor-faktor yang menentukan kinerja seorang karyawan. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(2), 129–143.
- Ramdani, Z., & Prakoso, B. H. (2019). Integritas Akademik: Prediktor Kesejahteraan Siswa di Sekolah. *Indonesian Journal of Educational Assessment*, 2(1), 29. <https://doi.org/10.26499/ijea.v2i1.14>
- Rivai, V. dan E. J. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku organisasi* (12 J). Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P, dan T. A. J. (2014). *Perilaku organisasi* (6th ed.). Salemba Empat.
- Roni Hamdani, A., & Priatna, A. (2020). Efektifitas Implementasi Pembelajaran Daring (Full Online) Dimasa Pandemi Covid- 19 Pada Jenjang Sekolah Dasar Di Kabupaten Subang. *Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 6(1), 1–9. <https://doi.org/10.36989/didaktik.v6i1.120>
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Inko Java Semarang. *Among Makarti*, 11(1), 28–50. <https://doi.org/10.52353/ama.v11i1.160>
- Sari, E. L. (2015). PPengaruh pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada pt ryan jaya persada. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 4(12), 133–144.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8>
- Scherer, R., Howard, S. K., Tondeur, J., & Siddiq, F. (2021). Computers in Human Behavior Profiling teachers ' readiness for online teaching and learning in higher education : Who ' s ready ? *Computers in Human Behavior*, 118(October 2020), 106675. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106675>
- Septadi, M. A., Zunaidah, Z., & Adlyn, K. (2014). *Pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian pelayanan pdam tirta musi Palembang unit rambutan*. Sriwijaya University.
- Smith, A. R., Colombi, J. M., & Wirthlin, J. R. (2013). Rapid development: A content analysis comparison of literature and purposive sampling of rapid reaction projects. *Procedia Computer Science*, 16, 475–482. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2013.01.050>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (26th ed.). Alfabeta.
- Sumara, D., Humaedi, S., & Santoso, M. B. (2017). Kenakalan remaja dan penanganannya. *Prosiding Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(2). <https://doi.org/10.24198/jppm.v4i2.14393>
- Suwatno & Priansa, D. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Suyono, K. Z., & Nawawinetu, E. D. (2013). Hubungan Antara Faktor Pembentuk Budaya Keselamatan Kerja Dengan Safety Behavior Di Pt Dok Dan Perkapalan Surabaya Unit Hull Construction. *The Indonesian Journal of Occupation Safety and Health*, 2(1), 67–74.
- Warsihna, J. (2011). Teknologi informasi dan komunikasi (tik) untuk pendidikan karakter. *Teknodik*, XV, 173–182.
- Warsihna, J., Ramdani, Z., & Amri, A. (2021). *Pendidikan Untuk Generasi Z: Refleksi dan Inspirasi TIK untuk Pendidikan* (Issue September).
- WHO. (2021). *WHO Official Updates - Coronavirus Disease 2019*. World Health Organization. <https://www.who.int/covid-19/information%0A>
- Zulkarnaen, W., Suarsa, A., & Kusmana, R. (2018). Pengaruh pelatihan kerja dan stre kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi departemen r-pet pt. namasindo plas Bandung Barat.

