

**PENGARUH *WORK FROM HOME* TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN *INTERNAL MOTIVATION* DAN  
*ORGANIZATIONAL TRUST* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Perwakilan Karyawan Telkom Group di Telkom Regional IV  
Jateng dan DIY)**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata I  
pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Oleh :  
Erico Rossi Fernanda  
B100180006**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2022**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**PENGARUH *WORK FROM HOME* TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN *INTERNAL MOTIVATION* DAN *ORGANIZATIONAL TRUST*  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**PUBLIKASI ILMIAH**

**Oleh:**

**ERICO ROSSI FERNANDA**

**B 100180006**

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing



**Sidiq Permono Nugroho, S.E., M.M.**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PENGARUH *WORK FROM HOME* TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN *INTERNAL MOTIVATION* DAN *ORGANIZATIONAL TRUST*  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Perwakilan Karyawan Telkom Group di Telkom Regional IV Jateng dan DIY)**

Oleh :  
**ERICO ROSSI FERNANDA**  
**B 100180006**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Pada hari Rabu, 02 Februari 2022  
Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

**Dewan Penguji :**

1. **Ihwan Susila, S.E., M.Si., Ph.D**  
(Ketua Dewan Penguji)
2. **Lukman Hakim, S.E., M.Si**  
(Anggota I Dewan Penguji)
3. **Sidiq Permono Nugroho, S.E., M.M**  
(Anggota II Dewan Penguji)

  
(.....)  
  
(.....)  
  
(.....)

**Dekan,**



**Prof. Dr. Anton Agus Setyawan, S.E, M.Si**  
**NIDN: 0616087401**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 2 Februari 2022

Penulis



**Erico Rossi Fernanda**  
**B100180006**

**PENGARUH *WORK FROM HOME* TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN *INTERNAL MOTIVATION* DAN *ORGANIZATIONAL TRUST*  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Perwakilan Karyawan Telkom Group di  
Telkom Regional IV Jateng dan DIY)**

**Abstraksi**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work from home* terhadap kinerja karyawan dengan *internal motivation* dan *organizational trust* sebagai variabel mediasi di Perwakilan Karyawan Telkom Group di Telkom Regional IV Jateng dan DIY. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini merupakan *Conformatory Factor Analysis* (CFA) dengan pendekatan kuantitatif. Metode pengambilan sampel yang digunakan merupakan *Proposive Sampling*. Populasi atau objek pada penelitian yang dipilih merupakan seluruh pegawai Perwakilan Karyawan Telkom Group di Telkom Regional IV Jateng dan DIY dengan kriteria telah melaksanakan praktik sistem kerja *work from home* (WFH). Jumlah pegawai yang memenuhi kriteria tersebut adalah sebanyak 100 orang dengan pembagian jatah WFH yang telah diatur oleh instansi. Metode pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner secara online menggunakan link *google form*. Analisis data menggunakan uji instrument, uji asumsi klasik, uji hipotesis, dan analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan program Smart PLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik sistem kerja *work from home* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan *internal motivation* dan *organizational trust* sebagai mediasi antara *work from home* dengan kinerja karyawan berpengaruh positif signifikan.

**Kata Kunci :** work from home, teleworking, internal motivation, organizational trust.

**Abstract**

This research aims to analyze the influence of work from home on employee performance with internal motivation and organizational trust as a mediation variable in Telkom Group Employee Representatives in Telkom Regional IV Jateng and DIY. The type of research used in this study is Conformatory Factor Analysis (CFA) with a quantitative approach. The sampling method used is Proposive Sampling. The population or object in the selected research is all employees of Telkom Group Employee Representatives in Telkom Regional IV Jateng and DIY with the criteria of having implemented work from home (WFH) work system practices. The number of employees who meet these criteria is as many as 100 people with the distribution of WFH rations that have been regulated by the agency. Method of collecting data by spreading questionnaires online using google form links. Data analysis uses instrument tests, classical assumption tests, hypothesis tests, and Structural Equation Modeling (SEM) analysis using the Smart PLS 3.0 program. The results showed that the practice of work from home

system did not have a positive and significant effect on employee performance. While internal motivation and organizational trust as mediation between work from home and employee performance has a significant positive effect.

**Keywords** : work from home, teleworking, internal motivation, organizational trust.

## 1. PENDAHULUAN

Pandemi virus covid-19 telah merubah sebagian besar aspek kehidupan manusia, termasuk pada aspek sistem kerja. Hampir disegala aktivitas dan rutinitas pada kehidupan sehari-hari menjadi harus dibatasi untuk mencegah penyebaran virus yang lebih luas. Langkah-langkah tersebut mengakibatkan paradigma dalam penerapan sistem kerja yang cocok untuk diterapkan dalam situasi yang tidak memungkinkan untuk menjalankan kegiatan secara normal ini (Pokhrel dan Chhetri, 2021).

Pemimpin perusahaan saat ini mulai ramai berlomba-lomba dalam menyusun strategi budaya sistem kerja yang mampu mempertahankan organisasi dari guncangan pandemi virus Covid-19. Hal tersebut bermaksud agar perusahaan tetap mampu berjalan semestinya tanpa harus merugikan pihak lain. Penerapan strategi penguncian serta untuk tetap berada di rumah dilakukan sebagai salah satu bentuk tindakan untuk menurunkan kurva dan mengendalikan penularan penyakit (Sintema, 2020).

Salah satu upaya pemerintah Indonesia dalam mencegah penyebaran Covid-19 yang semakin meluas adalah dengan memberikan perubahan sistem kerja. Bekerja dari rumah atau yang kita kenal dengan istilah *Work From Home* (WFH) merupakan salah satu istilah dalam kegiatan bekerja dari jarak jauh, dalam pelaksanaannya kegiatan pekerjaan yang pada umumnya dilakukan di kantor kemudian diganti menjadi di rumah, sehingga pekerja tidak perlu untuk datang ke kantor untuk tatap muka dengan pekerja lainnya (Ashal, 2020).

Sistem kerja jarak jauh membuat perusahaan terpaksa untuk menerapkannya, hal tersebut disebabkan pandemi yang semakin memburuk membuat sistem kerja tersebut menjadi salah satu solusi inovatif yang mampu dilakukan untuk tetap menjalankan produktivitasnya (Matli, 2020). Dari buku

yang berjudul *The Human Use of Human Beings Cybernetics and Society* karya Norbert Wiener menyebutkan istilah bekerja jarak jauh pertama kali dengan kata *telework* yang merupakan istilah paling populer di Eropa sampai pada saat ini (Nasution, Zulhendry dan Rosanti, 2020).

Dari Asgari (2015) menyebutkan bahwa salah satu makna bekerja jarak jauh yang paling mudah untuk dipahami merupakan bekerja dari rumah atau *Work From Home (home-based telecommuting)* atau bekerja dari kantor cabang (*center-based telecommuting*). Adapun pengertian lain makna dari bekerja jarak jauh menurut DeRossette (2016) merupakan suatu cara bekerja dalam suatu organisasi yang didalam pelaksanaannya sebagian maupun keseluruhan dilakukan di luar kantor konvensional dengan bantuan teknologi layanan telekomunikasi dan informasi yang memadai.

Huuhtanen (1997) menyatakan makna bekerja dari rumah yang lebih sederhana dan mudah dipahami, yakni sistem pekerjaan yang dikerjakan oleh (pegawai, pekerja individu, pekerja rumahan) khusus, atau hanya pada waktu tertentu, dengan kondisi lokasi yang jauh dari kantor dan menggunakan alat media telekomunikasi sebagai sarana bekerja. Bekerja dalam sistem *telework* mampu memberikan dampak positif terhadap karyawan, yakni mengizinkan karyawan untuk bekerja dari rumah, atau dari kantor cabang yang memiliki jarak paling dekat dari rumah pekerja itu sendiri, kemudian dipadukan dengan adanya penggunaan fasilitas teknologi sebagai sarana penunjang berjalannya sistem kerja (Eraso dan Garcés, 2020).

Kaushik dan Guleria (2020) mengatakan bahwa metode *Work From Home* (WFH) dapat membantu industri dan fungsi dalam menjaga operasinya untuk tetap berjalan namun dengan cara yang terbatas. Kebijakan *work from home* yang diberlakukan membuat sistem kerja tidak perlu untuk datang ke lokasi kerja. menurut Palumbo (2020) menyatakan jika *telecommuting* diadopsi sebagai bentuk untuk memastikan kelangsungan kegiatan pelayanan publik serta memenuhi *physical distancing* yang ditetapkan oleh *World Health Organization* (WHO). Menurut Rupietta dan Beckmann (2018) kebijakan sistem bekerja dari rumah memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Eraso dan Garcés (2020) kebijakan *teleworking* dapat digunakan oleh organisasi atau perusahaan agar terus memastikan keselamatan anggotanya dan mampu untuk melakukan pekerjaan masing-masing.

Dari studi yang dilakukan Berliana (2020) mendapatkan fakta bahwa beberapa perusahaan swasta seperti Bank BTPN, HM Sampoerna, dan Surabaya Plaza Hotel sudah melakukan penerapan sistem kerja jarak jauh dengan tujuan sebagai sarana menarik pegawai dan menekan angka *turnover* pegawai. Akan tetapi hal tersebut berbeda dengan apa yang terjadi pada sektor pemerintah, hampir semua aktivitas bekerja bagi setiap pegawai di instansi pemerintah masih mewajibkan pegawainya untuk hadir di kantor dengan atribut kantor instansi masing-masing.

Dengan adanya kebijakan WFH ini nantinya akan berimbas pada kualitas kinerja karyawan baik itu individu maupun kelompok, disatu sisi perusahaan pasti tetap menginginkan kualitas hasil kerja yang baik meski terdampak pandemi, hal tersebut dikarenakan pada setiap perusahaan memiliki target dan tujuan masing-masing yang harus dicapai. Dari penelitian yang dilakukan Nasution, Zuhendry dan Rosanti (2020) menyatakan jika terdapat pengaruh positif antara kebijakan bekerja dari rumah terhadap kinerja karyawan pada kantor Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Sumatra Utara. Sedangkan dari penelitian yang dilakukan Suspahariati dan Susilawati (2020) membuktikan bahwa perubahan kebijakan sistem kerja selama adanya pandemi covid-19 tidak memberikan dampak terhadap kinerja staf dan dosen Unipdu Jombang, hal ini dikarenakan mereka mampu menjaga komunikasi serta kerja sama yang merupakan bagian dari budaya mereka. Menurut Asbari *et al.* (2020) bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan.

Dari Ramadhan dan Zen (2021) konsep kinerja dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil, serta kinerja juga dapat dikatakan sebagai hasil dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh semua komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang menggunakan input, selanjutnya kinerja juga merupakan hasil dari rangkaian kegiatan yang diusahakan untuk mencapai tujuan



tertentu dalam suatu organisasi. Sedangkan Santoso, Asbari dan Purwanto (2019) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil atau keseluruhan tingkat keberhasilan seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Disisi lain June, Kheng dan Mahmood (2013) berpendapat bahwa prestasi kerja karyawan berkaitan dengan karyawan yang memiliki pengetahuan tentang tujuan kerja mereka dan mampu memenuhi harapan target pekerjaan atau mencapai standar kerja yang ditetapkan oleh organisasi mereka. Hal tersebut dikarenakan kinerja merupakan apa yang seseorang perlu lakukan dan dilakukan dengan baik ketika dipekerjakan oleh organisasi sehingga hanya tindakan terukur yang dapat dianggap sebagai kinerja. Karyawan yang mengerjakan tugas pekerjaan dengan baik nantinya akan membantu kelompok/organisasi dalam memenuhi tujuan strategis dan tujuan organisasinya.

Hasil penelitian Purwanto *et al.* (2020) terdapat beberapa kelebihan maupun kekurangan dari sistem WFH terhadap tenaga guru, kelebihan adalah kegiatan WFH lebih fleksibel dalam menyelesaikan pekerjaan, tidak mengikuti jam kantor, tidak perlu mengeluarkan uang untuk membayar biaya transportasi atau biaya bensin, dapat meminimalisir tingkat stress yang dialami selain macet lalu lintas dari rumah ke kantor, memiliki waktu luang lebih banyak. Menurut kerugian dari WFH adalah dapat kehilangan motivasi kerja untuk menanggung biaya listrik dan internet, serta dapat menimbulkan masalah keamanan data. Disisi lain dari penelitian Nordin, Mohd Baidzowi dan Razak (2016) bahwa menurut karyawan di Malaysia, konsep kerja fleksibel sangat minim diterapkan meskipun ada manfaatnya. Mereka memiliki sudut pandang bahwa bekerja dari rumah menjadi sebuah tantangan konsep kerja yang potensial fleksibel. Sedangkan seorang karyawan harus memiliki disiplin tinggi, motivasi diri yang tinggi, keterampilan organisasi dan manajemen waktu yang sangat baik

Dengan terpengaruhnya kinerja karyawan, penerapan WFH akan berimbas juga pada *Internal Motivation* itu sendiri terhadap karyawan perusahaan. Menurut Hans A Lao (2018) berpendapat bahwa motivasi pada umumnya merupakan suatu

proses percobaan untuk mempengaruhi individu atau kelompok karyawan agar memiliki kemauan dalam melakukan sesuatu yang kita inginkan. Hal tersebut dimaksudkan dengan adanya dorongan dari luar individu agar muncul rasa ingin melaksanakan suatu kegiatan dalam upaya memenuhi kebutuhan.

Karyawan yang mendapatkan motivasi dengan baik pada umumnya akan ikut terpengaruhi dalam pencapaian kinerjanya. Dari Sitopu, Sitinjak dan Marpaung (2021) menyatakan bahwa motivasi yang diberikan kepada karyawan akan mendorong mereka untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh seorang pemimpin atau perusahaan. Pancasila, Haryono dan Sulistyio (2020) menegaskan jika dengan memberikan motivasi kepada organisasi bertujuan untuk mendorong semangat kerja karyawan agar mau bekerja keras dengan memberikan segala kemampuannya.

Apabila karyawan merasa termotivasi, maka mereka akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja, dan mereka bekerja lebih antusias, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerjanya. Pristiyono *et al.*, (2020) menyebutkan bahwa manusia dapat dikatakan sebagai salah satu pemanfaatan aset dari sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan, sehingga perhatian kinerja pada saat masa pandemi covid-19 seperti ini merupakan bagian terpenting untuk diperhatikan dari suatu perusahaan terutama pada aspek motivasi kepada karyawan, hal tersebut dikarenakan bukan hanya untuk mencapai hasil kerja saja tetapi juga harus memperhatikan aspek dan proses lainnya.

Disisi lain, dari hasil penelitian yang dilakukan Paais dan Pattiruhu (2020) menunjukkan bahwa karyawan adalah aset yang berharga yang harus dijaga oleh perusahaan atau organisasi, hal ini dikarenakan mereka merupakan ujung tombak proses produksi. Motivasi sebagai faktor pendorong dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan tidak terlepas dari peran pemimpin yang mengubah suasana organisasi menjadi lebih optimal dan profesional.

Pada hasil penelitian dari Pristiyono *et al.*, (2020) menyebutkan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, dapat disimpulkan dari hasil penelitian beberapa responden memberi respon jika WFH menimbulkan biaya internet serta komunikasi dengan antar teman menjadi kurang lancar, hal

tersebut dikarenakan mereka harus bergantung pada data internet, tingkat stres yang tidak teratur dikarenakan ada tuntutan yang harus dilakukan karena situasi pandemi, tak hanya beberapa kegiatan yang bisa dilaksanakan dengan konsep WFH.

*Organization Trust* juga merupakan faktor penting dalam kesuksesan pelaksanaan WFH. Setyawan (2018) berpendapat bahwa *Organizational trust* dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan keuntungan berdasarkan tujuan, hal tersebut dikarenakan produktivitas organisasi ditentukan berdasarkan kinerja serta hubungan karyawan pada pekerjaannya. Lee dan Li (2021) mendefinisikan *Organizational trust* sebagai bentuk tingkat kepercayaan dan ketersediaan suatu pihak untuk membuka diri ke pihak lain. Apabila seorang pegawai yakin jika ide yang dimilikinya dihargai, maka inisiatif serta kreativitasnya akan ikut tumbuh.

Sedangkan Soelistyoningrum (2020) menyatakan bahwa organisasi terdiri dari sejumlah karyawan yang pastinya memerlukan bentuk loyalitas dari karyawan tersebut agar organisasi tersebut mampu terus berjalan dengan baik tanpa harus memikirkan kemungkinan adanya karyawan akan pindah ke organisasi lain. *Organizational trust* yang dibangun pada organisasi mampu dimulai dari setiap individu sampai pada organisasi itu sendiri.

Dalam sebuah buku karya Becky J. Starnes, Stephen A. Truhon (2010) yang berjudul “*A Primer on Organizational Trust*” mengatakan bahwa tidak sedikit definisi berbeda pemahaman yang terdapat dalam sebuah studi literatur, akan tetapi mereka cenderung terpacu kedalam karakteristik yang sejenis yakni pada perilaku manusia. Hasil temuan Loes dan Tobin (2020) menunjukkan bahwa *Organizational Trust* secara positif terkait dengan tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi. Dari penelitian tersebut menjabarkan bahwa selain dengan adanya kebijakan *work from home*, *internal motivation* dan *organizational trust* turut berpengaruh terhadap kualitas kinerja karyawan. Maka, walaupun dengan adanya kebijakan *work from home* apabila didukung dengan *internal motivation* dan *organizational trust* yang positif maka akan berpengaruh baik terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari penjelasan di atas, maka penulis mempunyai ide untuk

melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Work From Home* Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Internal Motivation* dan *Organizational Trust* sebagai Variabel Mediasi”.

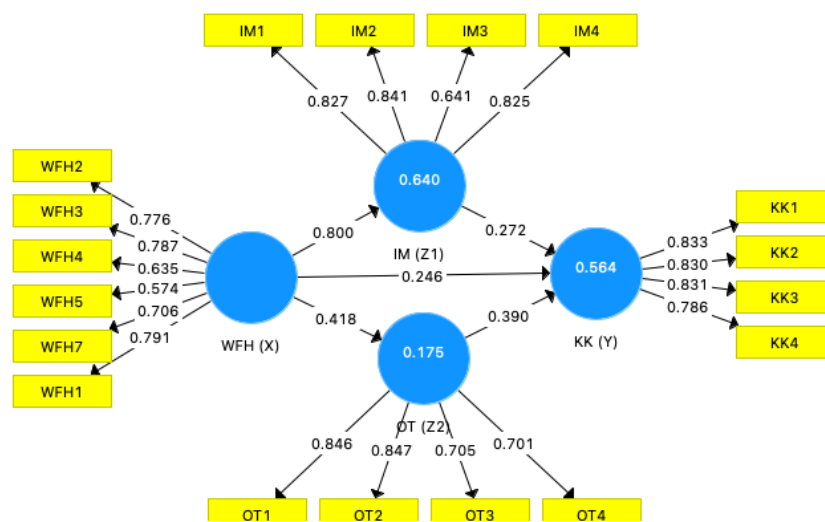
## 2. METODE

Penelitian ini memiliki karakteristik asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui masalah dalam hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih seperti halnya variabel independen, dependen dan intervening dalam penelitian (Sugiyono, 2013:20). Analisis data dalam penelitian ini mengacu pada analisis kuantitatif yang menggunakan sumber data primer, sumber data yang dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner kemudian diukur dengan skala likert. Menurut Kasiram (2008), Metode penelitian kuantitatif merupakan bentuk proses penelitian dengan menggunakan data berdasarkan angka sebagai alat yang digunakan untuk menganalisis hasil dari hipotesis yang sudah ditetapkan.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1 Evaluasi Outer Model

Analisa *outer model* dilakukan sebagai bentuk untuk memastikan apakah *measurement* yang dipakai layak dijadikan sebagai pengukuran (*valid*, *reliable*, dan *multicollinearity*). Berikut ini gambar dari hasil evaluasi *outer model* yang menggunakan Smart PLS 3.0 :



Gambar 1. Outer Model

Evaluasi model yang dilakukan ini menggunakan uji validitas (*convergent validity* dan *discriminant validity*), uji reliabilitas (*cronbach's alpha* dan *composite reliability*) dan uji multikolinieritas.

### 3.1.1 Uji Validitas

Uji validitas diambil untuk mengetahui jika data yang digunakan sebagai pendukung penelitian apakah valid atau tidak. Pengujian dilakukan dengan menggunakan software Smart PLS 3.0 yang dikategorikan menjadi dua bentuk uji, yakni uji validitas konvergen dan uji validitas diskriminan, berikut penjabarannya :

#### 3.1.1.1 Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Dalam pengujian ini digunakan sebagai bentuk indikasi layak atau valid pada suatu indikator secara validitas konvergen apabila nilai *outer loadings* > 0.7. Berikut merupakan nilai *outer loading* dari masing-masing indikator variabel penelitian ini :

Tabel 1. *Outer Loading*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loadings</i>	Keterangan
<i>Work From Home</i>	WFH1	0.791	Valid
	WFH2	0.776	Valid
	WFH3	0.787	Valid
	WFH4	0.635	Valid
	WFH5	0.574	Valid
	WFH7	0.706	Valid
Kinerja Karyawan	KP1	0.833	Valid
	KP2	0.830	Valid
	KP3	0.831	Valid
	KP4	0.786	Valid
<i>Internal Motivation</i>	IM1	0.827	Valid
	IM2	0.841	Valid
	IM3	0.641	Valid
	IM4	0.825	Valid
<i>Organizational Trust</i>	OT1	0.846	Valid
	OT2	0.847	Valid
	OT3	0.705	Valid
	OT4	0.701	Valid

Sumber : data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji pada tabel 1 di atas, dapat diketahui jika nilai setiap indikator variabel menunjukkan *outer loading* > 0.7, sehingga dapat diambil kesimpulan jika setiap indikator dalam penelitian valid atau baik secara *convergent validity*.

### 3.1.1.2 Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Uji validitas diambil untuk mengetahui layak atau validnya setiap indikator serta harus berkorelasi terhadap konstruk secara validitas konvergen dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) > 0.5. berikut merupakan nilai AVE dari masing-masing variabel penelitian ini :

Tabel 2. *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	Keterangan
<i>Work from home</i>	0.513	Valid
Kinerja Karyawan	0.673	Valid
<i>Internal Motivation</i>	0.621	Valid
<i>Organizational Trust</i>	0.606	Valid

Sumber : data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji pada tabel 2 dapat diketahui jika nilai disetiap variabel menunjukkan AVE > 0.5, *work from home* sebesar 0.513, Kinerja karyawan sebesar 0.606, *internal motivation* sebesar 0.621, dan *organizational trust* sebesar 0.673. Sehingga dapat diambil kesimpulan jika setiap variabel dalam penelitian ini valid atau baik secara *discriminant validity*.

### 3.1.2 Uji Reliabilitas

Variabel dapat disebut reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* atau *composite reliability* > 0.7. Berikut ini merupakan *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari masing-masing variable penelitian ini :

Tabel 3. *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>Work from home</i>	0.805	0.862	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.838	0.892	Reliabel
<i>Internal Motivation</i>	0.793	0.866	Reliabel
<i>Organizational Trust</i>	0.784	0.859	Reliabel

Sumber : data primer diolah, 2022

Berdasarkan dari hasil uji pada tabel 3 di atas menunjukkan jika setiap variabel

memiliki *cronbach's alpha* dan *composite reliability* > 0.7. Nilai *cronbach's alpha* variabel *work from home* sebesar 0.805, kinerja karyawan sebesar 0.838, *internal motivation* sebesar 0.793, dan *organizational trust* sebesar 0.784. Nilai *composite reliability* variabel *work from home* sebesar 0.862, kinerja karyawan sebesar 0.892, *internal motivation* sebesar 0.866, dan *organizational trust* sebesar 0.859, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa pada setiap variabel penelitian ini reliabel.

### 3.1.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas memiliki kriteria nilai *inner variance inflation factor (VIF)* < 5 supaya mampu dikatakan model regresi terbebas dari multikolinieritas. Berikut merupakan nilai *inner VIF* dari penelitian ini :

Tabel 4. *Collinearity Statistics (VIF)*

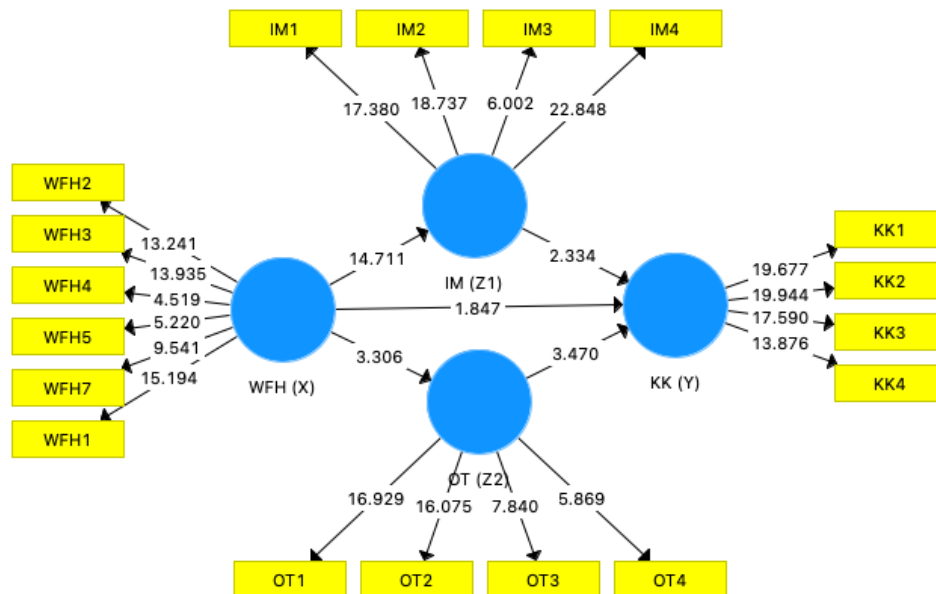
<i>Inner VIF Values</i>	<b>VIF</b>	<b>Keterangan</b>
<i>Work From Home</i> → Kinerja Karyawan	2.8	<i>Non multicollinearity</i>
<i>Work From Home</i> → <i>Internal Motivation</i>	1.0	<i>Non multicollinearity</i>
<i>Work From Home</i> → <i>Organizational Trust</i>	1.0	<i>Non multicollinearity</i>
<i>Internal Motivation</i> → Kinerja Karyawan	2.8	<i>Non multicollinearity</i>
<i>Organizational Trust</i> → Kinerja Karyawan	1.2	<i>Non multicollinearity</i>

Sumber : data primer diolah, 2022

Menurut hasil dari uji tabel 4 di atas, nilai korelasi antara variabel tersebut menunjukkan  $VIF < 5$ , dengan rincian variabel *work from home* (X) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 2.8, *work from home* (X) terhadap *internal motivation* (Z1) sebesar 1.0, *work from home* (X) terhadap *organizational trust* (Z2) sebesar 1.0, *internal motivation* (Z1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 2.8, *organizational trust* (Z2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 1.2. sehingga dapat diambil kesimpulan jika model regresi yang diambil dalam penelitian ini terbebas dari multikolinieritas atau *non multicollinearity*.

## 3.2 Evaluasi Inner Model

*Inner model* merupakan bentuk model structural yang berfungsi sebagai prediksi hubungan kausalitas antar variabel. Berikut merupakan gambar evaluasi dari *inner model* menggunakan *software Smart PLS 3.0*:



Gambar 2. Inner Model

Evaluasi pada model ini dilakukan dengan *coefficient determination* ( $R^2$ ), uji kebaikan (*goodness of fit*), uji *effect size* ( $f^2$ ), *normed fit index* (NFI), dan uji hipotesis (uji t, *direct effect*, dan *indirect effect*).

### 3.2.1 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) diharapkan antara 0 dan 1 dengan kriteria nilai *R square*  $< 0.33$  dinyatakan lemah,  $0.33 < R square < 0.67$  dinyatakan moderat atau sedang, dan *R square*  $> 0.67$  dinyatakan kuat. Berikut merupakan nilai bentuk koefisien determinasi ( $R^2$ ) adri penelitian ini :

Tabel 5. *R Square* ( $R^2$ )

Variabel	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan	0.564	0.550
<i>Internal Motivation</i>	0.640	0.637
<i>Organizational Trust</i>	0.175	0.166

Sumber : data primer diolah, 2022

Berdasarkan dari hasil uji terhadap tabel 5 di atas, nilai *R Square* digunakan untuk mengetahui besar pengaruh *work from home* terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0.564 dan dinyatakan moderat atau sedang. Nilai *R square* berikutnya digunakan untuk melihat besarnya pengaruh *work from home* terhadap *internal motivation* dengan nilai 0.640 dinyatakan moderat atau sedang. Sedangkan untuk



nilai *R square* selanjutnya untuk melihat besarnya pengaruh *work from home* terhadap *organizational trust* dengan nilai 0.175 dan dinyatakan lemah. Artinya 56.4% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel *work from home* dan sisanya sebesar 43.6% dijelaskan oleh sebab-sebab atau variabel diluar model yang diteliti. Kemudian 64% variabel *internal motivation* dapat dijelaskan oleh variabel *work from home* dan sisanya sebesar 36% dijelaskan oleh sebab-sebab atau variabel di luar model yang diteliti. Sedangkan 17.5% variabel *organizational trust* dapat dijelaskan oleh variabel *work from home* dan sisanya 82.5% dijelaskan oleh sebab-sebab atau variabel di luar model yang diteliti.

### 3.2.2 Uji Kebaikan (*Good of Fit*)

Suatu model dapat dikatakan memiliki *predictive relevance* apabila besaran *Q square* memiliki nilai dengan rentang  $0 < Q^2 < 1$ . Berikut merupakan nilai *Q square* dari penelitian ini :

Tabel 6. *Predictive relevance* ( $Q^2$ )

Variabel	$Q^2$
<i>Work From Home</i>	
Kinerja Karyawan	0.356
<i>Internal Motivation</i>	0.383
<i>Organizational Trust</i>	0.080

Sumber : data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 6 di atas, nilai *Q square* digunakan untuk mengetahui tingkat keberagaman model *work from home* terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0.356. Nilai *Q square* berikutnya digunakan untuk melihat tingkat keberagaman model *work from home* terhadap *internal motivation* dengan nilai 0.383. Kemudian nilai *Q square* berikutnya digunakan untuk melihat tingkat keberagaman model *work from home* terhadap *organizational trust* dengan nilai 0.080. Artinya tingkat keberagaman model yang ditunjukkan variabel *work from home* dalam menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 35.6% dan sisanya sebesar 64.4% masih dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya. Kemudian untuk tingkat keberagaman model yang ditunjukkan variabel *work from home* dalam menjelaskan variabel *internal*

*motivation* sebesar 38.3% dan sisanya sebesar 61.7% masih dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya. Sedangkan tingkat keberagaman model yang ditunjukkan variabel *work from home* terhadap *organizational trust* sebesar 0.8% dan sisanya 99.2% masih dipengaruhi oleh faktor-faktor yang lain. Jumlah total nilai *Q square* sebesar 0.819 atau 81.9% yang memenuhi besaran rentang  $0 < Q^2 < 1$ , maka dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini dinyatakan memiliki *predictive relevance*.

### 3.2.3 Uji Effect Size ( $f^2$ )

Uji *effect size* dilakukan untuk menilai besarnya pengaruh antara variabel dengan kriteria nilai *f square* 0.02 dinyatakan kecil, 0.15 dinyatakan sedang, dan 0.35 dinyatakan besar. Berikut ini nilai *effect size* ( $f^2$ ) dari penelitian ini :

Tabel 7. *F Square*

	<i>f Square</i>	Keterangan
<i>Work From Home</i> → Kinerja Karyawan	0.049	Kecil
<i>Work From Home</i> → <i>Internal Motivation</i>	1.780	Besar
<i>Work From Home</i> → <i>Organizational Trust</i>	0.212	Sedang
<i>Internal Motivation</i> → Kinerja Karyawan	0.060	Kecil
<i>Organizational Trust</i> → Kinerja Karyawan	0.280	Sedang

Sumber : data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 7 di atas, nilai *f square* digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh pada setiap variabel. Nilai pengaruh variabel *work from home* (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai sebesar 0.049 dan dinyatakan kecil, nilai pengaruh variabel *work from home* (X) terhadap *internal motivation* (Z1) memiliki nilai sebesar 1.780 dan dinyatakan besar, nilai pengaruh variabel *work from home* (X) terhadap *organizational trust* (Z2) memiliki nilai sebesar 0.212 dan dinyatakan sedang, nilai pengaruh variabel *internal motivation* (Z1) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki nilai sebesar 0.060 dan dinyatakan kecil, sedangkan nilai pengaruh variabel *organizational trust* (Z2) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki nilai sebesar 0.280 dan dinyatakan sedang.

### 3.2.4 Normed Fit Model (NFI)

Normed Fit Model (NFI) menghasilkan nilai antara 0 dan 1. Jika nilai NFI > 0.1 maka model akan diperoleh baik atau diterima (*accepted*). Semakin mendekati angka 1 dalam NFI, maka semakin baik kecocokannya dan diterima. Berikut ini nilai NFI dari penelitian ini :

Tabel 8. Normed Fit Model (NFI)

<i>Model Fit</i>	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>	<b>Keterangan</b>
NFI	0.720	0.722	<i>Accepted</i>

Sumber : data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 8 di atas, nilai NFI menunjukkan bahwa nilai NFI > 0,1 atau lebih tinggi, sehingga model dalam penelitian ini dapat dikatakan jauh lebih baik.

### 3.2.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis penelitian ini menggunakan uji t (T-test), pengaruh langsung (*direct effect*), dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*).

#### 1) Uji T (*T-test*)

Hasil uji t diketahui memiliki pengaruh yang signifikan jika nilai *t-statistics* > 1.96 dan begitu pula sebaliknya, jika nilai *t-statistics* < 1.96, maka tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Berikut ini merupakan nilai *t-statistics* dari penelitian ini :

Tabel 9. Uji T (*T-test*)

<i>Path Coefficients</i>	<i>T-Statistics</i>	<b>Keterangan</b>
<i>Work From Home</i> → Kinerja Karyawan	1.847	<i>Non Significant</i>
<i>Work From Home</i> → <i>Internal Motivation</i>	14.711	<i>Significant</i>
<i>Work From Home</i> → <i>Organizational Trust</i>	3.306	<i>Significant</i>
<i>Internal Motivation</i> → Kinerja Karyawan	2.334	<i>Significant</i>
<i>Organizational Trust</i> → Kinerja Karyawan	3.470	<i>Significant</i>

Sumber : data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji yang ada pada tabel 9 di atas, nilai *t-statistics* menunjukkan hasil yang variatif diantara variabel. Rincian nilai menunjukkan variabel *work from home* (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y), yaitu dengan nilai *t-statistics* 1.847 < 1.96.

2) Pengaruh Langsung (*Direct Effects*)

Kriteria analisis *direct effects* ini dengan cara melihat nilai koefisien jalur (*path coefficient*) yang menunjukkan nilai positif atau negative. Apabila nilai probabilitas (*P-Values*) < 0.05, maka disebut signifikan namun apabila nilai *P-Values* > 0.05, maka disebut tidak signifikan. Berikut ini merupakan analisis *direct effects* dari penelitian ini :

Tabel 10. *Direct Effects*

<i>Path Coefficients</i>	<i>Original Sample</i>	<i>P-Values</i>	<b>Keterangan</b>
<i>Work From Home</i> → Kinerja Karyawan	0.246	0.065	<i>Non Significant</i>
<i>Work From Home</i> → <i>Internal Motivation</i>	0.800	0.000	<i>Significant</i>
<i>Work From Home</i> → <i>Organizational Trust</i>	0.418	0.001	<i>Significant</i>
<i>Internal Motivation</i> → Kinerja Karyawan	0.272	0.020	<i>Significant</i>
<i>Organizational Trust</i> → Kinerja Karyawan	0.390	0.001	<i>Significant</i>

Sumber : data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil dari uji pada tabel 10 di atas, nilai *original sample* dan *P-Values* menampilkan pengaruh langsung (*directs effect*) diantara variabel. Hasil analisis *direct effects* membuktikan nilai pada *original sample* sebesar 0.246 dan *p-values* 0.065 > 0.05 yang dinyatakan *non significant*, sehingga **H<sub>0</sub> : Kebijakan sistem bekerja dari rumah (WFH) (X) diduga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) ditolak**. Maka **H<sub>1</sub> : Kebijakan sistem bekerja dari rumah (WFH) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) diterima**.

Selanjutnya menunjukkan hasil nilai *original sample* sebesar 0.800 dan *p-values* 0.000 < 0.05 yang dinyatakan positif dan signifikan, sehingga **H<sub>0</sub> : Kebijakan sistem bekerja dari rumah (WFH) (X) diduga memiliki pengaruh signifikan terhadap internal motivation pada karyawan (Z<sub>1</sub>) diterima**. Maka **H<sub>2</sub> : Kebijakan sistem bekerja dari rumah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap internal motivation (Z<sub>1</sub>) diterima**.

Hasil nilai *original sample* sebesar 0.418 dan *p-values*  $0.001 < 0.05$  yang dinyatakan positif dan signifikan, sehingga **H<sub>0</sub> : Kebijakan sistem bekerja dari rumah (WFH) (X) diduga memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational trust* (Z<sub>2</sub>)** diterima. Maka **H<sub>3</sub> : Kebijakan sistem bekerja dari rumah (WFH) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational trust* (Z<sub>2</sub>)** diterima.

Hasil nilai *original sample* sebesar 0.272 dan *p-values*  $0.020 < 0.05$  yang dinyatakan positif dan signifikan, sehingga **H<sub>0</sub> : *Internal motivation* (Z<sub>1</sub>) diduga memiliki pengaruh terhadap pencapaian kinerja karyawan (Y)** diterima. Maka **H<sub>4</sub> : *Internal motivation* (Z<sub>1</sub>) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian kinerja karyawan (Y)** diterima.

Hasil nilai *original sample* 0.390 dan *p-values*  $0.001 < 0.05$  yang dinyatakan positif dan signifikan, sehingga **H<sub>0</sub> : *Organizational trust* (Z<sub>2</sub>) diduga memiliki pengaruh terhadap pencapaian kinerja karyawan (Y)** diterima. Maka **H<sub>5</sub> : *Organizational trust* (Z<sub>2</sub>) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian kinerja karyawan (Y)** diterima.

### 3) Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effects*)

Kriteria analisis *indirect effect* ini merupakan cara untuk melihat nilai *specific indirect effect* yang menunjukkan nilai positif atau negatif. Apabila nilai probabilitas (*p-values*)  $< 0.05$ , maka nilai tersebut signifikan dan memiliki pengaruh tidak langsung atau berhasil memediasi, apabila nilai *p-values*  $> 0.05$ , maka nilai tidak signifikan dan memiliki pengaruh langsung atau tidak berhasil memediasi. Berikut penjabaran hasil analisis *indirect effects* dari penelitian ini :

Tabel 11. *Indirect Effects*

<i>specific indirect effect</i>	<i>Original Sample</i>	<i>P-Values</i>	Keterangan
<i>Work From Home</i> → <i>Internal Motivation</i> → Kinerja Karyawan	0.218	0.020	<i>Significant</i>
<i>Work From Home</i> → <i>Organizational Trust</i> → Kinerja Karyawan	0.163	0.004	<i>Significant</i>

Sumber : data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil dari uji pada tabel 11 di atas, hasil analisis *indirect effect*

menunjukkan nilai dari *original sample* sebesar 0.218 dengan nilai *p-values* 0.020 < 0.05 yang dinyatakan positif dan signifikan, maka **H<sub>0</sub> : *Internal motivation* (Z<sub>1</sub>) diduga memiliki pengaruh mediasi *work from home* (X) terhadap kinerja karyawan (Y) diterima**. Sedangkan **H<sub>4</sub> : *internal motivation* (Z<sub>1</sub>) memiliki pengaruh signifikan untuk memediasi pengaruh *work from home* (X) terhadap kinerja karyawan (Y) diterima**.

Berikutnya berdasarkan hasil dari analisis *indirect effect* menunjukkan nilai dari *original sample* sebesar 0.163 dengan nilai *p-values* 0.004 < 0.05 yang dinyatakan positif signifikan, maka **H<sub>0</sub> : *Organizational trust* (Z<sub>2</sub>) diduga memiliki pengaruh mediasi *work from home* (X) terhadap kinerja karyawan (Y) diterima**. Sehingga **H<sub>5</sub> : *Organizational trust* (Z<sub>2</sub>) memiliki pengaruh positif dan memediasi *work from home* (X) terhadap kinerja karyawan (Y) diterima**.

#### **4. PENUTUP**

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan dengan judul “**Pengaruh *Work From Home* Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Internal Motivation* dan *Organizational Trust* Sebagai Variabel Mediasi**”, maka dapat disimpulkan bahwa :

- 1) *Work from home* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Telkom Group di Telkom Regional IV Jateng dan DIY.
- 2) *Work from home* berpengaruh positif signifikan terhadap *internal motivation* pada karyawan Telkom Group di Telkom Regional IV Jateng dan DIY.
- 3) *Work from home* berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational trust* pada karyawan Telkom Group di Telkom Regional IV Jateng dan DIY.
- 4) *Internal motivation* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Telkom Group di Telkom Regional IV Jateng dan DIY.
- 5) *Organizational trust* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Telkom Group di Telkom Regional IV Jateng dan DIY.
- 6) *Internal motivation* memediasi pengaruh *work from home* terhadap kinerja karyawan Telkom Group di Telkom Regional IV Jateng dan DIY.

- 7) *Organizational trust* memediasi pengaruh *work from home* terhadap kinerja karyawan Telkom Group di Telkom Regional IV Jateng dan DIY.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S., 2013. *Prosedur Penelitian* (cetakan ke 15). Jakarta: Rineka Cipta.
- Asbari, M. *et al.* (2020) "The effect of work-family conflict on job satisfaction and performance: A study of Indonesian female employees," *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), hal. 6724–6748.
- Asgari, H. (2015) "On the Impacts of Telecommuting over Daily Activity/Travel Behavior: A Comprehensive Analysis through Different Telecommuting Patterns," *Institutional Repository*, hal. 1–216. doi: 10.25148/etd.FIDC000118.
- Ashal, R. A. (2020) "Pengaruh Work From Home terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan," *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 14(2), hal. 223. doi: 10.30641/kebijakan.2020.v14.223-242.
- Aurora, A. dan Effendi, H. (2019) "JTEV (JURNAL TEKNIK ELEKTRO DAN VOKASIONAL) Pengaruh Penggunaan Media Pembelajaran E-learning terhadap Motivasi Belajar Mahasiswa di Universitas Negeri Padang," *Universitas Negeri Padang. JTEV*, 5(2), hal. 11–16. Tersedia pada: <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/jtev/index>.
- Becky J. Starnes, Stephen A. Truhon, and V. M. (2010) "A Primer on Organizational Trust," *Organizational Trust*, hal. 18. doi: 10.1017/cbo9780511763106.
- Berliana, R. (2020) "Flexible Work Arrangements: Pergeseran Budaya Kerja Yang Kini Semakin Menarik," *Business Lounge Journal*, 27, hal. 1–8. Tersedia pada: <https://www.blj.co.id/2020/04/02/flexible-work-arrangements-pergeseran-budaya-kerja-yang-kini-semakin-menarik/>.
- COLQUITT, J. A., LEPINE, J. A., & WESSON, M. J. (2015). *Organizational behavior: improving performance and commitment in the workplace*. New York, N.Y., McGraw-Hill Education.
- Daniarsyah, D. dan Rahayu, N. D. (2020) "Menuju Implementasi Flexible Working Arrangement Ideal Pasca Masa Covid-19 ( Studi Praktek Terbaik Pada Kementerian Kelautan dan Perikanan )," *Jurnal Desentralisasi Dan Kebijakan Publik (JDKP)*, 01(02), hal. 97–107. Tersedia pada: <https://ejurnal.lppmunsera.org/index.php/JDKP/article/view/2388/1448>.
- DeRossette, Z. G. (2016) "Variation in Job Performance Among Telecommuters," (May).

- Diab-Bahman, R. dan Al-Enzi, A. (2020) "The impact of COVID-19 pandemic on conventional work settings," *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(9–10), hal. 909–927. doi: 10.1108/IJSSP-07-2020-0262.
- Donnelly, N. dan Proctor-Thomson, S. B. (2015) "Disrupted work: Home-based teleworking (HbTW) in the aftermath of a natural disaster," *New Technology, Work and Employment*, 30(1), hal. 47–61. doi: 10.1111/ntwe.12040.
- Eraso, angel belzunegui dan Garcés, amaya erro (2020) "Teleworking in the context of the Covid-19 crisis," *Sustainability (Switzerland)*, 12(9), hal. 1–18. doi: 10.3390/su12093662.
- Erdem, F. (2003) "Optimal trust and teamwork: from groupthink to teamthink," *Work Study*, 52(5), hal. 229–233. doi: 10.1108/00438020310485958.
- Farrell, K. (2017) "Working from Home: A Double-Edged Sword," *Royal Society Of Medicine*, hal. 0–25.
- GEORGE, J. M., & JONES, G. R. (2014). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Pearson Education UK. <http://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=5137842>.
- Guzzo, R. F. *et al.* (2021) "Organizational trust in times of COVID-19: Hospitality employees' affective responses to managers' communication," *International Journal of Hospitality Management*, 93(June 2020). doi: 10.1016/j.ijhm.2020.102778.
- Haerani, S. *et al.* (2020) "Structural model of developing human resources performance: Empirical study of Indonesia States Owned Enterprises," *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(3), hal. 211–221. doi: 10.13106/jafeb.2020.vol7.no3.211.
- Hans A Lao (2018) "Analisis Pengaruh Motivasi Internal dan Motivasi Eksternal terhadap Kinerja Karyawan Swiss Belin Kristal Kupang," *Adminisrasi Bisnis*, 10(motivasi eksternal dan internal), hal. 1–10.
- Hardiani, A. D. dan Prasetya, A. (2018) "Pengaruh Kepercayaan Organisasional dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. PLN Persero Distribusi Jawa Barat Area Bekasi)," *Jurnal Administrasi Bisnis*, 61(3), hal. 1–9. Tersedia pada: [www.pln.co.id](http://www.pln.co.id).
- Hartono, A. dan Rahadi, D. R. (2021) "Work From Home Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid 19," *Jurnal Manajemen Bisnis*, 18(1), hal. 16–21. doi: 10.38043/jmb.v18i1.2728.
- Hasche, N., Höglund, L. dan Mårtensson, M. (2020) "Intra-organizational trust in public organizations—the study of interpersonal trust in both vertical and horizontal relationships from a bidirectional perspective," *Public Management Review*, 00(00), hal. 1–21. doi: 10.1080/14719037.2020.1764081.



- Heckman, J. J., Pinto, R. dan Savelyev, P. A. (2020) “Urgensi Komunikasi dalam Menumbuhkan Motivasi di Era Pandemi Covid-19,” *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 5(1), hal. 1–102.
- Hoorweg, N., Peters, P. dan Van Der Heijden, B. (2016) “Finding the optimal mix between telework and office hours to enhance employee productivity: A study into the relationship between telework intensity and individual productivity, with mediation of intrinsic motivation and moderation of office hours,” *Advanced Series in Management*, 16, hal. 1–28. doi: 10.1108/S1877-636120160000016002.
- Huhtanen, P. (1997) “THE SOCIAL DIMENSIONS OF TELEWORK: The health and safety issues for teleworkers in the European Union,” 3. Tersedia pada:  
<http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:The+health+and+safety+issues+for+teleworkers+in+the+European+Union.+Consolidated+Report#1>.
- Ilyas, S., Abid, G. dan Ashfaq, F. (2020) “Ethical leadership in sustainable organizations: The moderating role of general self-efficacy and the mediating role of organizational trust,” *Sustainable Production and Consumption*, 22, hal. 195–204. doi: 10.1016/j.spc.2020.03.003.
- Indahingwati, A. *et al.* (2019) “How Digital Technology Driven Millennial Consumer Behaviour in Indonesia,” *Journal of Distribution Science*, 17(8), hal. 25–34. doi: 10.15722/jds.17.8.201908.25.
- Janati, F. (2020) “Analisis Motivasi terhadap Kinerja Guru dengan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Yayasan Taman Pendidikan Rahmat Kota Kediri),” *Otonomi*, 20, hal. 331–315. Tersedia pada:  
<https://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php/otonomi/article/view/1295>.
- June, S., Kheng, Y. K. dan Mahmood, R. (2013) “Determining the importance of competency and person-job fit for the job performance of service SMEs employees in Malaysia,” *Asian Social Science*, 9(10), hal. 114–123. doi: 10.5539/ass.v9n10p114.
- Kaushik, M. dan Guleria, N. (2020) “The Impact of Pandemic COVID -19 in Workplace,” *European Journal of Business and Management*, 12(15), hal. 9–18. doi: 10.7176/ejbm/12-15-02.
- KREITNER, R., & KINICKI, A. (2007). *Organizational behavior*. Princeton, N.J., Recording for the Blind & Dyslexic.
- Lee, Y. dan Li, J. Y. Q. (2021) “The role of communication transparency and organizational trust in publics’ perceptions, attitudes and social distancing behaviour: A case study of the COVID-19 outbreak,” *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 29(4), hal. 368–384. doi: 10.1111/1468-5973.12354.

- Loes, C. N. dan Tobin, M. B. (2020) “Organizational Trust, Psychological Empowerment, and Organizational Commitment among Licensed Practical Nurses,” *Nursing Administration Quarterly*, 44(2), hal. 179–187. doi: 10.1097/NAQ.0000000000000414.
- Matli, W. (2020) “The changing work landscape as a result of the Covid-19 pandemic: insights from remote workers life situations in South Africa,” *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(9–10), hal. 1237–1256. doi: 10.1108/IJSSP-08-2020-0386.
- Moh. Kasiram. (2008). *Metodologi Penelitian Kualitatif - Kuantitatif* (Cet. 1). Malang: UIN-Malang Press.
- Mungkasa, O. (2020) “Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19,” *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(2), hal. 126–150. doi: 10.36574/jpp.v4i2.119.
- Mustajab, D. *et al.* (2013) “Working from Home Phenomenon as an Effort to Prevent COVID-19 Attacks and Its Impacts on Work Productivity Duta,” *The International Journal Of Applied Business*, 53(9), hal. 1689–1699.
- Nasution, I., Zuhendry dan Rosanti, R. (2020) “Pengaruh Bekerja Dari Rumah (Work From Home) Terhadap Kinerja Karyawan BPKP,” *Jurnal Ilmiah Akuntansi Budgeting*, 1(1), hal. 9–14.
- NEWSTROM, J. W. (2015). *Organizational behavior: human behavior at work*.
- Noermijati, N. (2008) “Aktualisasi Teori Herzberg: Suatu Kajian terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer Operasional (Penelitian di Perusahaan Kecil Rokok Sigaret Kretek Tangan di Wilayah Malang),” *Jurnal Aplikasi Manajemen*, hal. 326–343.
- Nordin, N. N., Mohd Baidzowi, F. M. dan Razak, R. A. (2016) “Understanding the Work At Home Concept , Its Benefits and Challenges Towards Employees,” *Social Sciences Research*, 2016(July), hal. 109–118.
- Osta Nababan, B. dan Jubaedi (2019) “Pengaruh Produk, Harga, Lokasi Dan Promosi Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Pada Distro Club Di Kota Bogor,” *Economicus*, 13(2), hal. 101–112. doi: 10.47860/economicus.v13i2.169.
- Paais, M. dan Pattiruhu, J. R. (2020) “Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance,” *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), hal. 577–588. doi: 10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577.
- Palumbo, R. (2020) “Let me go to the office! An investigation into the side effects of working from home on work-life balance,” *International Journal of Public Sector Management*, 33(6–7), hal. 771–790. doi: 10.1108/IJPSM-06-2020-0150.

- Pancasila, I., Haryono, S. dan Sulisty, B. A. (2020) "Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia," *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), hal. 387–397. doi: 10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387.
- Permana, herdian ranga, Hadiyati, E. dan Mulyono, S. (2021) "PENGARUH BUDAYA KAIZEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI INTERNAL DAN DISIPLIN KERJA," 1(April), hal. 234–253.
- Pokhrel, S. dan Chhetri, R. (2021) "A Literature Review on Impact of COVID-19 Pandemic on Teaching and Learning," *Higher Education for the Future*, 8(1), hal. 133–141. doi: 10.1177/2347631120983481.
- Prasetyaningtyas, S. W. *et al.* (2021) "the Effect of Work From Home on Employee Productivity in Banking Industry," *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(3), hal. 507–521. doi: 10.21776/ub.jam.2021.019.03.05.
- Prilano, K., Sudarso, A. dan Fajrillah (2020) "Pengaruh Harga , Keamanan dan Promosi Terhadap Keputusan Pembelian Toko Online Lazada," *Jbe*, 1(1), hal. 1–10.
- Pristiyono *et al.* (2020) "Implementasi Work from Home terhadap Motivasi dan Kinerja Dosen di Indonesia," *JURNAL AKUNTANSI, EKONOMI dan MANAJEMEN BISNIS*, 8(2), hal. 263–269. doi: 10.30871/jaemb.v8i2.2692.
- Pucetaite, R. dan Novelskaite, A. (2014) "the Mediating Effect of Organizational Trust in the Relationship Between Leader Member Exchange and Organizational Innovativeness," *Economics and Management*, 19(3), hal. 192–201. doi: 10.5755/j01.em.19.3.8357.
- Puji Astuti, J. *et al.* (2020) "The Effect of Work Motivation, Work Environment, Work Discipline on Employee Satisfaction and Public Health Center Performance," *Journal Industrial Engineering & Management Research (Jiemar)*, 1(2), hal. 2722–8878. doi: 10.7777/jiemar.v1i2.
- Purwanto, A. *et al.* (2020) "Impact of Work From Home (WFH) on Indonesian Teachers Performance During the Covid-19 Pandemic : An Exploratory Study," *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(5), hal. 6235–6244.
- Putra Salain, P. P., Putra Adiyadnya, M. S. dan Eka Rismawan, P. A. (2020) "Studi Eksplorasi Dampak Work From Home Terhadap Kinerja Karyawan Di Masa Pandemi Covid-19 Pada Bumn Di Wilayah Denpasar," *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 3(2), hal. 19–27. doi: 10.47532/jis.v3i2.181.
- QUICK, J. C., & NELSON, D. L. (2009). *Principles of organizational behavior: realities and challenges*. [Florence, KY], South-Western Cengage Learning.
- Raihan (2017) *Metodologi Penelitian, Universitas Islam Jakarta*.
- Ramadhan, F. dan Zen, M. (2021) "Employee Performance Management in

- Actualizing Company Effectiveness at the AMPHURI Cooperative,” *journal of islamic management and pilgrimage*, 1(1), hal. 23–32. doi: <https://doi.org/10.1234/mz.v1i1.8784>.
- Rau, B. L. dan Hyland, M. A. M. (2002) “Role conflict and flexible work arrangements: The effects on applicant attraction,” *Personnel Psychology*, 55(1), hal. 111–136. doi: 10.1111/j.1744-6570.2002.tb00105.x.
- ROBBINS, S. P., JUDGE, T., & CAMPBELL, T. T. (2010). *Organizational behaviour*. Harlow, Financial Times Prentice Hall Pearson.
- Rupietta, K. dan Beckmann, M. (2018) “Working from Home: What is the Effect on Employees’ Effort?,” *Working from Home: What is the Effect on Employees’ Effort?*, 70(1), hal. 25–55. doi: 10.1007/s41464-017-0043-x.
- Sabir, A. (2017) “Motivation: Outstanding Way to Promote Productivity in Employees,” *American Journal of Management Science and Engineering*, 2(3), hal. 35. doi: 10.11648/j.ajmse.20170203.11.
- Sammy, A. (2021) “The Effect of Ethical Leadership on Organizational Creativity in the Midst of Work from Home (WFH) System Due to Pandemic COVID-19,” *SSRN Electronic Journal*, hal. 29. doi: 10.2139/ssrn.3828905.
- Samosir, charlie bernando halomoan dan Prayoga, B. A. (2015) “Charlie Bernardo Halomoan Samosir,” *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 1(3), hal. 96826. Tersedia pada: <https://www.neliti.com/publications/96826/>.
- Sanjaya, R. dan Setiawan, R. (2017) “Analisis Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour Dan Organizational Trust Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kober Mie Setan Surabaya,” *Agora*, 5(3).
- Santoso, P. B., Asbari, M. dan Purwanto, A. (2019) “Influence of Leadership, Motivation, Competence, Commitment and Culture on ISO 9001:2015 Performance in Packaging Industry,” *Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 6(12), hal. 577–582. doi: 10.36347/sjebm.2019.v06i12.005.
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C. dan Davis, J. H. (2007) “AN INTEGRATIVE MODEL OF ORGANIZATIONAL TRUST: PAST, PRESENT, AND FUTURE,” *Source: The Academy of Management Review*, 32(2), hal. 344–354. Tersedia pada: <http://www.jstor.org/stable/20159304> [http://www.jstor.org/stable/20159304?seq=1&cid=pdf-reference#references\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/20159304?seq=1&cid=pdf-reference#references_tab_contents) <http://about.jstor.org/terms>.
- Setyawan, A. (2018) “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Tiga Perusahaan Fabrikasi Lepas Pantai Di Batam Dan Karimun),” *Journal of Accounting & Management Innovation*, 2(1), hal. 69–73.
- V. Siddhartha dan Chaitra Sai Malika. S (2016) “Telecommuting and Its Effects

- in Urban Planning,” *International Journal of Engineering Research and*, V5(10), hal. 448–453. doi: 10.17577/ijertv5is100350.
- Sidiq, A. W. dan Nuswantoro, M. A. (2021) “Pengaruh Penggunaan Media Pembelajaran ( E-Learning ) dan Motivasi Terhadap Prestasi Belajar Bagi Mahasiswa S1 Akuntansi FE Universitas Semarang,” 19(2), hal. 15–27.
- Sintema, E. J. (2020) “Effect of COVID-19 on the performance of grade 12 students: Implications for STEM education,” *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 16(7), hal. 1–6. doi: 10.29333/EJMSTE/7893.
- Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A. dan Marpaung, F. K. (2021) “The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance,” *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), hal. 72–83. doi: 10.52970/grhrm.v1i2.79.
- Siregar, S. (2016). *statistika Deskriptif untuk penelitian: Dilengkapi perhitungan manual dan Aplikasi SPSS Versi 17* (Ed. 1 Cet. 5.). makassar: Rajawali Pers.
- Soelistyoningrum, J. N. (2020) “Pengaruh Efektivitas Work From Home Terhadap Loyalitas dan kinerja karyawan kantor imigrasi Bitung,” 23(3), hal. 321–331.
- Sugiyono (2013) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*.
- Susanti, D. K. (2012) “HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI DENGAN KINERJA (Studi Korelasional Terhadap Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kota Administrasi Jakarta Selatan) Dwi Kartika Susanti 1,” *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(1), hal. 471–478.
- Susilo, R., Bernarto, I. dan Purwanto, A. (2020) “Effect of trust, value and atmosphere towards patient satisfaction (Case study on preama clay of wae laku, indonesia),” *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), hal. 6716–6723.
- Suspahariati dan Susilawati, R. (2020) “Penerapan Sistem WFH (Work From Home) dan Dampaknya terhadap Kinerja Staf dan Dosen Unipdu Jombang selama Pandemi Covid-19,” *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 6(2), hal. 229–240.
- Top, M., Akdere, M. dan Tarcan, M. (2015) “Examining transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment and organizational trust in Turkish hospitals: public servants versus private sector employees,” *International Journal of Human Resource Management*, 26(9), hal. 1259–1282. doi: 10.1080/09585192.2014.939987.
- Tourigny, L. *et al.* (2019) “Ethical Leadership and Corporate Social Responsibility in China: A Multilevel Study of Their Effects on Trust and Organizational Citizenship Behavior,” *Journal of Business Ethics*, 158(2), hal. 427–440. doi: 10.1007/s10551-017-3745-6.

Wildman, J. L. *et al.* (2012) “Trust development in swift starting action teams: A multilevel framework,” *Group and Organization Management*, 37(2), hal. 137–170. doi: 10.1177/1059601111434202.