

PERBEDAAN SISTEM KERJA (*WFO, WFH, HYBRID*) TERHADAP *WELL-BEING* KARYAWAN YANG BEKERJA DI JAKARTA

Maria Angelique¹, Sheren Tansy², Sharleen Febiola³ & Ninawati⁴

¹Program Studi Sarjana Psikologi, Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: maria.705200231@stu.untar.ac.id

²Program Studi Sarjana Psikologi, Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: sheren.705200232@stu.untar.ac.id

³Program Studi Sarjana Psikologi, Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: sharleen.705200272@stu.untar.ac.id

⁴Fakultas Psikologi, Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: ninawati@f.psi.untar.ac.id

ABSTRACT

The work model has changed from Work From Office (WFO) to Work From Home (WFH) as a result of the Covid-19 pandemic. Different work model possibilities have an impact on how one completes their task and produces work balance. The purpose of this study is to ascertain the relationship between various work arrangements (WFO, a hybrid, or WFH) and workers' psychological well-being. Psychological well-being can be formed through organizational culture where the stronger the positive organizational culture, the higher the psychological well-being of its employees. Apart from culture, psychological well-being can be formed from a person's frequency of being grateful and the more a person is grateful for his life, the more satisfied the individual will with his life (Sari & Monalisa, 2021). The subjects of this study are employees between the ages of 19 and 26 (Gen Z) who had been employed for at least a year in the field of human resources. The selection of subjects was carried out using of purposive technique. The Employee Well-Being Scale (EWBS) which consists of three dimensions. The Kruskal Wallis was used to analyze the data.

Keywords: *Psychological well being, work model, work-stress, work-life balance*

ABSTRAK

Pandemi Covid-19 menyebabkan adanya perubahan sistem kerja, yang semula bekerja di kantor (*work from office*) menjadi bekerja di rumah (*work from home*). Opsi sistem kerja yang berbeda berpengaruh terhadap cara seseorang menyelesaikan pekerjaannya dan berakibat pada keseimbangan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui korelasi antara sistem kerja (*work from office, hybrid, work from home*) dan *psychological well-being* karyawan. *Psychological well-being* dapat terbentuk melalui budaya organisasi di mana semakin kuat budaya organisasi secara positif maka *psychological well-being* karyawannya akan semakin tinggi. Selain budaya, *psychological well-being* dapat terbentuk dari frekuensi seseorang dalam bersyukur dan semakin seseorang bersyukur atas kehidupannya maka individu akan semakin merasa puas akan kehidupannya (Sari & Monalisa, 2021). Subjek dari penelitian ini adalah karyawan yang berusia 19 sampai 26 tahun (Gen Z) dan bekerja di bidang *human resources* (sumber daya manusia) selama minimal satu tahun. Pemilihan subjek dilakukan dengan teknik purposif. Penelitian menggunakan alat ukur *Employee Well-Being Scale* (EWBS) yang terdiri dari tiga dimensi. Data dianalisis menggunakan Kruskal Wallis.

Kata Kunci: Kesejahteraan psikologis, sistem kerja, stres kerja, keseimbangan kehidupan kerja

1. PENDAHULUAN

Pada tahun 2020, tepatnya pada awal Maret, Indonesia dikejutkan dengan kasus Covid-19 pertama yang terjadi di Depok, Jawa Barat (Alam, 2021). Indonesia mulai memerangi Covid-19 sejak saat itu. Pemerintah mengeluarkan anjuran untuk menerapkan sistem belajar di rumah bagi sekolah-sekolah (BBC, 2020). Pemerintah Indonesia menghimbau untuk melakukan segala jenis aktivitas dari rumah, misalnya anjuran penerapan sistem belajar di rumah, beribadah di rumah, hingga bekerja dari rumah (Ratriani, 2020). Istilah ini lebih dikenal dengan *work from home* atau WFH. Dampak dari Covid-19 dirasakan oleh seluruh lapisan masyarakat, terutama yang berada pada angkatan kerja. Angkatan kerja adalah penduduk berusia 15 tahun ke atas yang bekerja, memiliki pekerjaan namun sementara sedang tidak bekerja, atau menganggur (Disnakertrans,

2020). Menurut BPS, Generasi Z merupakan angkatan kerja yang paling merasakan dampak dari pandemi (CNN Indonesia, 2021). Generasi Z merujuk pada manusia yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012 (Dimock, 2019).

Pandemi mengakibatkan perusahaan menerapkan sistem kerja WFH (*work from home*). WFH menawarkan fleksibilitas (Azwar, 2022). Namun, fleksibilitas ini mengakibatkan batas antara rumah dan pekerjaan menjadi kabur yang akhirnya menimbulkan “*always-on culture*”. *Always-on culture* memberi tekanan pada pekerja untuk secara konstan responsif dan terkoneksi dengan pekerjaannya di rumah. Dengan demikian, karyawan akan mengalami kendala untuk berinteraksi dengan dunia di luar pekerjaannya seperti dengan teman dan keluarga yang akhirnya akan mempengaruhi *well being* karyawan (Waizenegger et al., 2020).

Pemerintah Indonesia mulai melonggarkan kebijakan dalam pembatasan interaksi di ruang terbuka dengan memperbolehkan masyarakat untuk membuka masker saat berada di luar ruangan pada pertengahan tahun 2022 (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2022). Bahkan pencabutan pemberlakuan pembatasan kegiatan masyarakat atau yang lebih dikenal dengan sebutan PPKM nyatanya sudah dilakukan sejak Desember 2022 dalam rangka tetap menjaga stabilitas ekonomi Indonesia (Rokom, 2022). Pencabutan PPKM membuat perusahaan-perusahaan di Indonesia mengambil peluang untuk memberlakukan kembali sistem kerja *work from office* (WFO) bagi para karyawannya (Ihsanuddin, 2022). Para karyawan tentunya perlu menyesuaikan kembali diri mereka dari sistem kerja WFH menjadi *Hybrid* (WFH-WFO) atau WFO sepenuhnya dan ‘melepaskan’ diri dari *always on culture*. Oleh karena itu, dalam masa transisi ke era *new normal* karyawan perlu belajar untuk memiliki *work life balance* (WLB) untuk meningkatkan *psychological well-being*. WLB berarti individu mampu untuk mengatur waktunya dengan baik dan dapat menyeimbangkan pekerjaannya dengan kehidupan pribadi (Lumonon, 2019).

Perbedaan sistem kerja antara WFO, *Hybrid*, dan WFH ditemukan secara lebih lanjut dalam lingkungan sosial. Sebaliknya, penelitian pada pekerja perempuan menyatakan bahwa WFH berpengaruh terhadap WLB dan dapat menimbulkan konflik antara kepentingan keluarga serta kepentingan pekerjaan (Dua, 2020). Namun, WFH juga menawarkan fleksibilitas pada para perempuan untuk melakukan pekerjaan sekaligus mengurus keluarga. Namun, seperti pembahasan di paragraf sebelumnya, *always-on culture* dapat menyebabkan ketidakjelasan antara batasan kehidupan pekerjaan dan kehidupan sehari-hari. Para karyawan membutuhkan bantuan untuk kembali ke sistem kerja WFO atau *Hybrid*, di mana batasan kerja terlihat lebih jelas.

Dengan adanya sistem kerja yang berbeda-beda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya, kiranya akan memberikan gambaran yang berbeda pula *work life balance* (WLB) dan *psychological well-being* (PWB) pada para pekerjanya. Penelitian ini ingin melihat perbedaan WLB dan PWB yang mungkin terjadi antara pekerja dengan sistem WFH, *Hybrid*, dan WFO.

Rumusan masalah penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara *work life balance* (WLB) dan *psychological well-being* (PWB) pada pekerja generasi Z dengan sistem WFH, *Hybrid*, dan WFO?

Psychological well-being dapat diartikan sebagai upaya individu untuk memperbaiki diri dan memenuhi potensinya dengan memiliki tujuan hidup, mengatasi tantangan, dan berupaya untuk mencapai tujuannya (Lopez et al., 2020). *Psychological well-being* terbagi menjadi dua dimensi,

yaitu "hedonis" dan "eudaimonic". Dimana hedonis mengacu pada perasaan positif, suasana hati, emosi, dan kepuasan hidup secara keseluruhan yang pada akhirnya emosi positif tersebut akan membagun kesejahteraan emosional atau *well being* (Fredrickson, 1998 dalam Lopez et al., 2020). Di sisi lain, *eudaimonic* berarti memiliki pengalaman hidup bermakna yang memberikan arahan dan nilai pada perilaku seseorang (Robertson & Cooper, 2010 dalam Lopez et al., 2020). Dalam organisasi, *employee psychological well-being* didefinisikan sebagai keadaan dan tujuan psikologis afektif seseorang saat bekerja (Robertson & Flint-Taylor, 2009 dalam Qin & Men, 2022).

Psychological well-being adalah potensi seseorang untuk berfungsi secara penuh dalam hidup yang terdiri dari enam dimensi, yaitu penerimaan diri (*self-acceptance*), pertumbuhan pribadi (*personal growth*), hubungan yang positif dengan orang lain (*positive relation with others*), kemandirian (*autonomy*), penguasaan lingkungan (*environmental mastery*), dan memiliki tujuan hidup (*purpose in life*) (Ryff, 1989 dalam Distina & Kumail, 2019). Dimensi penerimaan diri berarti individu mampu menerima kekurangan dan kelebihan dirinya, serta mampu memberikan evaluasi positif terhadap masa lalu dan masa kini. Dimensi hubungan positif dengan orang lain berarti individu mampu untuk berempati, memberi kasih sayang, mempercayai, dan memiliki hubungan yang hangat dengan orang lain. Dimensi kemandirian berarti individu tidak butuh persetujuan orang lain atas keputusan hidupnya dan dapat memberikan evaluasi terhadap dirinya sendiri. Dimensi penguasaan lingkungan berarti individu mampu memilih dan membentuk lingkungannya secara kreatif agar sesuai dengan kondisi psikisnya. Dimensi tujuan hidup berarti seseorang dapat memberi makna pada kehidupannya sendiri dan mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Terakhir, dimensi pertumbuhan pribadi yaitu kemampuan individu untuk menyadari potensi yang dimilikinya dan terbuka pada tantangan (Distina & Kumail, 2019). *Psychological well-being* dapat terbentuk melalui budaya organisasi dimana semakin kuat budaya organisasi secara positif maka *psychological well-being* karyawannya akan semakin tinggi. Selain budaya, *psychological well-being* dapat terbentuk dari frekuensi seseorang dalam bersyukur dan semakin seseorang bersyukur atas kehidupannya maka individu akan semakin merasa puas akan kehidupannya (Sari & Monalisa, 2021). Untuk mengukur *psychological well-being* peneliti menggunakan *Employee Well-Being Scale* (EWBS) oleh Zheng et al. (2015 dalam Rahmi et al., 2021) yang sudah diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia.

Terdapat tiga sistem kerja yang diberlakukan di Indonesia, yaitu bekerja dari kantor (*work from office*), bekerja dari rumah (*work from home*), dan gabungan dari bekerja dari kantor dan rumah (*Hybrid*). *Work from office* sesuai dengan namanya berarti karyawan bekerja dari kantor dimana pada sistem kerja ini fleksibilitas karyawan terbatas, tetapi memiliki interaksi antar karyawan yang lebih baik daripada sistem kerja lainnya (Ananta & Setyanto, 2022). *Work from home* berarti karyawan bekerja dari rumah sehingga karyawan dapat mengurangi pengeluaran sehari-harinya, serta memiliki lingkungan kerja yang fleksibel (Simarmata, 2020). Menurut Za'ra et al. (2023), sistem kerja *hybrid* adalah sistem campuran dari WFO dan WFH yang menyeimbangkan kedua tuntutananya.

2. METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini adalah penelitian kuantitatif non eksperimen yang bertujuan untuk melihat hubungan antara dua variabel, sistem kerja dan *Psychological Well-Being* (PWB). Karakteristik subyek yang terlibat sebagai partisipan penelitian pekerja aktif dalam kategori generasi Z, yaitu pekerja yang lahir tahun 1997-2013. Mereka adalah pekerja yang perusahaannya menerapkan sistem kerja WFH, *Hybrid*, dan WFO. Adapun pemilihan partisipan sebagai subyek penelitian

menggunakan *purposive sampling technique*, yaitu pemilihan sampel penelitian sesuai dengan tujuan penelitian, dalam hal ini adalah subjek dengan usia generasi Z.

Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner pada partisipan terpilih. Penyebaran kuesioner dilakukan melalui *Google Form*. Diharapkan dengan cara pengisian kuesioner melalui GF ini akan mempermudah partisipan mengisi dan menutup kemungkinan butir pertanyaan tidak terisi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari 74 responden hanya terdapat 60 responden yang bekerja secara full WFO (81.08%), 10 responden yang bekerja secara *Hybrid* (7.4%), dan 3 responden yang bekerja secara full WFH (0.403%). 50 responden (67.56%) bekerja selama 6-8 jam sehari dan 23 responden bekerja selama 9-10 jam sehari (31.08%).

Berdasarkan hasil uji normalitas data, terlihat bahwa hasil pengujian normalitas terhadap nilai residual (RES_1) tersebar tidak normal ($\text{sig. } 0.044 < 0.05$). Selanjutnya pengujian dilakukan dengan korelasi Spearman untuk data dengan sebaran tidak normal.

Setelah mengolah data, peneliti menemukan tidak ada hubungan antara sistem kerja dengan *Psychological Well-Being* karyawan Gen Z di Jakarta. Sistem kerja bukan merupakan faktor yang berperan besar pada *Psychological Well-Being* karyawan, masih terdapat beberapa faktor lain, seperti *organizational culture* dan juga cara pekerja bersyukur. Budaya perusahaan yang ditanamkan saat sistem kerja mengalami transisi berdampak pada cara pekerja berinteraksi, membangun realitas sosial, meregulasi emosi, memiliki keterbukaan antara anggota organisasi dan cara berperilaku karyawan dalam mengatasi situasi yang mana ini akan berdampak pada kesejahteraan karyawan (Schein, 2004; dalam Dora et al, 2019). Rasa bersyukur juga dapat mempengaruhi *Psychological Well-Being* seseorang di mana tingginya frekuensi bersyukur seseorang akan memiliki stres yang rendah dan meningkatkan *Psychological Well-Being*-nya (Manita et al., 2019). Selain itu, *Psychological Well-Being* seseorang juga dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor lainnya seperti adanya dukungan sosial. Dimana pada penelitian yang dilakukan oleh Rahama & Izzati (2021) ditemukan bahwa dukungan sosial terbukti sebagai salah satu faktor dalam terbentuknya *Psychological Well-Being*. Bentuk dukungan ini bisa karyawan dapatkan dalam bentuk semangat, kerja sama antar karyawan, bantuan, dan penghargaan di tempat kerjanya. Selanjutnya, *work engagement* seseorang juga memilih pengaruh positif terhadap *Psychological Well-Being*nya dimana semakin tinggi *work engagement* seseorang maka semakin tinggi juga *Psychological Well-Being*nya. Sehingga tingkat dedikasi, komitmen, dan kesetiaan seseorang terhadap pekerjaannya akan mempengaruhi *Psychological Well-Being*nya (Paramitta et al., 2020).

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, penulis menemukan bahwa tidak ada hubungan antara sistem kerja (WFO, WFH, dan *Hybrid*) dengan *Psychological Well-Being* dari karyawan Gen Z yang bekerja dalam bidang sumber daya manusia di Jakarta. Hal ini dapat terjadi akibat ketimpangan antara jumlah subjek dari sistem kerja WFO, WFH, dan *Hybrid* yang mana sampel yang diambil terlalu banyak jumlah partisipan yang ada pada kelompok WFO. Hal ini dikarenakan partisipan adalah karyawan di bidang *human resource* yang membutuhkan interaksi langsung dengan sesama karyawan sehingga lebih cenderung bekerja secara WFO. Tidak adanya hubungan antara sistem kerja dan *Psychological Well-Being* karyawan dapat disebabkan oleh banyaknya faktor lain yang mempengaruhi *Psychological Well-Being*. Dimana

tingkat PWB seseorang dapat dipengaruhi oleh budaya perusahaan, frekuensi rasa bersyukur seseorang, dukungan sosial di lingkungan kerja, serta tingkat *work engagement* seseorang.

Mengacu pada hasil penelitian ini, pertama-tama untuk penelitian selanjutnya, dapat menggunakan data yang terdistribusi secara rata antara ketiga sistem kerja. lalu, penelitian selanjutnya disarankan untuk dilakukan pada lapangan pekerjaan lain yang masih memungkinkan untuk dilakukan secara WFH full meskipun pandemi Covid-19 sudah reda. Maka dari itu, peneliti menyarankan untuk mencari subjek yang dapat mewakili setiap kelompok sistem kerja sehingga dapat membandingkan perbedaan sistem kerja dengan *Psychological Well-Being* pekerjaanya dengan lebih akurat.

Ucapan Terima Kasih (Acknowledgement)

Penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung dalam proses pembuatan artikel ini.

REFERENSI

- Alam, S.O. (2021, Oktober 25). Kapan COVID-19 masuk ke Indonesia? Begini kronologinya. detikHealth.
<https://health.detik.com/berita-detikhealth/d-5781536/kapan-covid-19-masuk-ke-indonesia-begini-kronologinya>
- Ananta, A. F. & Setyanto, D. W. (2022). Perancangan media informasi yang mendukung *hybrid working* guna meningkatkan produktifitas pekerja PT. Pertamina (persero). *Jurnal Citrakara*, 4(1), 119-135.
<http://publikasi.dinus.ac.id/index.php/citrakara/article/view/6587/3061>
- Aruldos, A., Kowalski, K. B., & Parayitam, S. (2020). The relationship between quality of work life and work-life-balance mediating role of job stress, job satisfaction and job commitment: evidence from India. *Journal of Advances in Management Research*, 18(1), 36–62. <https://doi.org/10.1108/jamr-05-2020-0082>
- Azwar, M. (2022, November 2). Gais, Era WFH Fleksibel Akan Segera Berakhir, Ini Buktinya. CNBC Indonesia.
<https://www.cnbcindonesia.com/lifestyle/20221102161515-33-384597/gais-era-wfh-fleksi-bel-akan-segera-berakhir-ini-buktinya>
- BBC. (2020, Maret 17) Virus corona: Sekolah, universitas meniadakan kelas, pemerintah Indonesia belum resmi liburkan sekolah. BBC.
<https://www.bbc.com/indonesia/indonesia-51769074>
- CNN Indonesia. (2021, November 6). BPS sebut milenial dan gen z angkatan kerja paling terdampak covid-19. Cnnindonesia.
<https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20211125193409-92-726183/bps-sebut-milenial-d-an-gen-z-angkatan-kerja-paling-terdampak-covid-19>
- Dirfa, Y. N., & Prasetya, B. E. A. (2019). Hubungan antara *work-life balance* dengan *psychological well-being* pada dosen wanita di perguruan tinggi Salatiga. *Jurnal psikohumanika*, 11(2), 151-169.
<http://ejurnal.setiabudi.ac.id/ojs/index.php/psikohumanika/article/view/699/541>
- Dora, K., Peter, R., Peter, S. R., & Andrea, C. (2019). The effect of organizational culture on employee well- being: Work related stress, employee identification, turnover intention. *Journal of International Cooperation and Development*, 2(2), 19-35.
<https://doi.org/10.36941/jicd-2019-0010>
- Dua, M. H. C. (2020). Pengaruh work from home terhadap work-life balance pekerja perempuan di kota Ende. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi*

- (*JMBI UNSRAT*), 7(2), 247-258. Dimock, M. (2019, Maret 17). Defining generations: where millennials end and generation z begins. Pew Research Center. <http://tony-silva.com/eslefl/miscstudent/downloadpagearticles/defgenerations-pew.pdf>
- Disnakertrans. (2020, Maret 31). Taukah kamu? perbedaan tenaga kerja dan angkatan kerja. Disnakertrans Provinsi Banten. <https://disnakertrans.bantenprov.go.id/Berita/topic/282>
- Distina, P., & Kumail, M. (2019). Pengembangan Dimensi *psychological well-being* untuk pengurangan risiko gangguan depresi. *Mawa Izh Jurnal Dakwah dan Pengembangan Sosial Kemanusiaan*, 10(1), 39-59. <https://doi.org/10.32923/maw.v10i1.768>
- Gunawan, G., Nugraha, Y., Sulastiana, M., & Harding, D. (2019). Reliabilitas dan validitas konstruk *work life balance* di Indonesia. *Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi*, 8(2), 88-94. <https://doi.org/10.21009/JPPP.082.05>
- Herlina, E., Sunaryo, W., Sutrisno, S., Junengsih, J. & Hidayati, N. (2022). The role of work-life balance and employee satisfaction to give commitment to the company literature review. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(3), 20351-20356. <https://bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/6052/pdf>
- Ihsanuddin. (2022, Mei 24). Jakarta Terapkan WFO 100 Persen, Apindo: Ekonomi Akan Segera Pulih. *Megapolitankompas*. <https://megapolitan.kompas.com/read/2022/05/24/19361491/jakarta-terapkan-wfo-100-persen-apindo-ekonomi-akan-segera-pulih>
- Irwanto, D., Novianti, K., & Roz, K. (2021). Work from home: Measuring satisfaction between work-life balance and work stress during the Covid-19 pandemic in Indonesia. *Economies*, 9(3), 96. <https://doi.org/10.3390/economies9030096>
- Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2018). All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal*, 29(2), 97-112. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12215>
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2022, Mei 17). Transisi Pandemi ke Endemi: Diperbolehkan Tidak Memakai Masker di Ruang Terbuka. Kemkes. <https://www.kemkes.go.id/article/view/22051800001/transisi-pandemi-ke-endemi-diperbolehkan-tidak-memakai-masker-di-ruang-terbuka.html>
- López, J., Perez-Rojo, G., Noriega, C., Carretero, I., Velasco, C., Martinez-Huertas, J., . . . Galarraga, L. (2020). Psychological well-being among older adults during the Covid-19 outbreak: A comparative study of the young-old and the old-old adults. *International Psychogeriatrics*, 32(11), 1365-1370. doi:10.1017/S1041610220000964
- Lumonon, R. R. (2019). Pengaruh Work Life Balance, Kesehatan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Tirta Investama. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7 (4), 4671-4680. <https://doi.org/10.35794/emba.v7i4.25410>
- Machali, I. (2021). *Metode penelitian kuantitatif: Panduan praktis merencanakan, melaksanakan, dan analisis dalam penelitian kuantitatif*. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Manita, E., Mawarpury, M., Khairany, M., & Sari, K. (2019). Hubungan stres dan kesejahteraan (*well-being*) dengan moderasi kebersyukuran. *Gadjah Mada Journal Of Psychology*, 5(2), 178-186. <https://doi.org/10.22146/gamajop.50121>
- Paramitta, A., Putra, A. I., & Sarinah, S. (2020). Work engagement ditinjau dari psychological well-being pada karyawan pt. Sumatera Berlian Motors. *PHILANTHROPY: Journal of Psychology*, 4(1), 45. <https://doi.org/10.26623/philanthropy.v4i1.1702>
- Qin, Y. S., & Men, L. R. (2022). Exploring the impact of internal communication on employee psychological well-being during the covid-19 pandemic: The mediating role of employee

- organizational trust. *International Journal of Business Communication*, 0(0).
<https://doi.org/10.1177/23294884221081838>
- Rahmi, T., Agustiani, H., Harding, D., & Fitriana, E. (2021). Adaptasi *employee well-being scale* (EWBS) versi bahasa Indonesia. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 93-101.
<http://dx.doi.org/10.24014/jp.v14i2.13112>
- Rahama, K. & Izzati, U. A. (2021). Hubungan antara dukungan sosial dengan psychological well-being pada karyawan. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi* 8(7), 94-106.
- Ratriani, V. R. (2020, Maret 16). Jokowi instruksikan bekerja dari rumah, ini arti work from home jokowi instruksikan bekerja dari rumah, ini arti work from home. <https://www.kompas.com/tren/read/2020/03/16/195035165/jokowi-instruksikan-bekerja-dari-rumah-ini-arti-work-from-home?page=all>.
- Rokom. (2022, Desember 30). PPKM di Indonesia Resmi Dicabut. Sehatnegeriku. <https://sehatnegeriku.kemkes.go.id/baca/rilis-media/20221230/0042128/ppkm-di-indonesia-resmi-dicabut/#:~:text=Presiden%20RI%20Joko%20Widodo%20resmi,nya%2C%E2%80%9D%20ujar%20Presiden%20Jokowi>
- Sari, A. M., & Monalisa, A. (2021). *Psychological well-being* karyawan studi literatur. *Syntax Idea*, 3(1), 161-170.
<https://jurnal.syntax-idea.co.id/index.php/syntax-idea/article/view/863/573>
- Simanjuntak, F. A. R. & Ninin, R. H. (2020). Gambaran *work-life balance* pada pasukan penjaga perdamaian Indonesia: Studi kualitatif. *Jurnal Psikologi Sains dan Profesi*, 4(3), 162-171.
<http://journal.unpad.ac.id/jpsp/article/view/27200/14884>
- Simarmata, R. M. (2020). Pengaruh *work from home* terhadap produktivitas dosen Politeknik Negeri Ambon. *Intelektiva : Jurnal ekonomi, Sosial & Humaniora*, 2(1), 73-82.
<https://www.jurnalintelektiva.com/index.php/jurnal/article/view/265/189>
- Walpole, R. E., Myers, R. H., & Myers, S. L. (2012). *Probability and statistics for engineers and scientist. In Library of Congress Cataloging (9th ed.)*. Pearson Education, Inc.
- Za'ra, R., Puspitosari, D., & Khaerani, R. (2023). Pengaruh sistem *hybrid working*, gaya kepemimpinan dan motivasi pekerja terhadap kepuasan kerja karyawan selama endemi Covid-19. *Sosains: Jurnal Sosial dan Sains*, 3(2), 216-235.
<https://www.sosains.greenvest.co.id/index.php/sosains/article/view/704/1247>