

Pengaruh *Work From Home*, Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Ahmad Nauval¹, Liswandi², Yahya Agung Kuntadi³

Universitas Terbuka, Jakarta¹

President University, Bekasi²

Universitas Gajah Mada, Yogyakarta³

Article Info

Article history:

Accepted: 7 Juli 2022

Publish: 6 August 2022

Keywords:

Work from home,
Motivasi,
Lingkungan Kerja,
Kepuasan Kerja,
Kinerja Pegawai

Article Info

Article history:

Accepted: 7 Juli 2022

Publish: 6 August 2022

ABSTRACT

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *work from home*, motivasi, lingkungan kerja dengan mediasi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini merupakan kuantitatif, dengan jumlah sampel penelitian adalah 180 responden pada sektor publik yang merupakan pegawai Kanwil DJPb Provinsi DKI Jakarta dan KPPN Jakarta I sampai dengan KPPN Jakarta VII. Data dikumpulkan melalui kuesioner dalam bentuk *Google Form* yang dikirimkan ke setiap responden, kemudian diolah dan dianalisis menggunakan Struktural Equation Modeling. Penelitian ini menemukan pengaruh positif variabel-variabel *work from home*, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Kemudian variabel *work from home*, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan hasil uji efek mediasi menunjukkan adanya pengaruh mediasi variabel kepuasan kerja pada hubungan variabel-variabel *work from home*, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Abstract

The purpose of this study was to determine and analyze the effect of work from home, motivation, work environment by mediating job satisfaction on employee performance. Therefore, the aim of this study was to find out and analyse the effect of Work From Home (WFH), motivation, and work environment by mediating the job satisfaction on the employee performance. This study was quantitative, with the total sample of 180 respondents in the public sector, who are the employees of the DKI Jakarta Provincial DJPb Regional Office and KPPN Jakarta I to KPPN Jakarta VII. The data were collected by giving questionnaire in the form of Google Form sent to each respondent, which then processed and analysed by using Structural Equation Modelling. This study found the positive impacts of the variables including Work From Home, motivation, and work environment on the employee performance. Then, those variables gave the positive impacts on the job satisfaction. Besides, the result of mediating effect test showed that there were the mediating impacts of the variable of job satisfaction on the correlation between the variables including Work From Home, motivation, and work environment on the employee performance

This is an open access article under the [Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



Corresponding Author:

Ahmad Nauval

Universitas Terbuka

Email : nauvalsdm82@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Berdasarkan hasil survei E-Government Development Index (E-GDI) yang dilansir oleh perserikatan bangsa-bangsa (PBB) atas implementasi dan pengembangan sistem pemerintahan berbasis elektronik atau SPBE di tahun 2020, Indonesia menduduki peringkat ke 88 setelah sebelumnya di tahun 2018 memperoleh peringkat ke 107 dan di tahun 2016 memperoleh peringkat 116. Namun demikian, meskipun mengalami tren peningkatan nilai E-GDI, Indonesia hanya

menduduki peringkat ketujuh di Asia Tenggara, setelah Singapura, Malaysia, Thailand, Brunei Darussalam, Filipina dan Vietnam.

Berdasarkan hasil yang diperoleh Indonesia diatas, masih masih diperlukan upaya peningkatan kualitas penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien melalui peningkatan kualitas layanan publik dengan meningkatkan kompetensi dan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN).

Sejalan dengan hal diatas, saat ini kita berada pada awal sebuah revolusi yang secara mendasar mengubah cara hidup, bekerja dan berinteraksi satu sama lain (Schwab, 2017). Perubahan itu terjadi begitu cepat dan fundamental. Revolusi Industri 4.0 merupakan sebuah fenomena mutlak yang tidak dapat dihindari, bagaimana menyeimbangkan antara perkembangan teknologi digital dan manusia tanpa menghilangkan peran dari manusia itu sendiri. Terjadinya pandemi Covid-19 yang berdampak masif pada seluruh sektor menjadi tantangan baru bagi dunia saat ini untuk segera melakukan transformasi digital. Di Indonesia sendiri, dampak Pandemi Covid-19 mengharuskan pemerintah melakukan pembatasan berbagai kegiatan, tidak terkecuali kegiatan bekerja dikantor.

Sebagai bagian dari instansi Pemerintah pada Kementerian Keuangan, Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb) merupakan salah satu unit vertikal Eselon 1 yang memiliki tugas dan fungsi utama sebagai Bendahara Umum Negara (BUN) dengan memberikan pelayanan kepada publik sebagai pemangku kepentingan (stakeholder) dalam hal penyaluran Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut, guna memenuhi ekspektasi layanan publik yang semakin tinggi dengan prinsip good governance yang transparan, akuntabel, efektif dan efisien maka diperlukan rumusan strategi yang mampu meningkatkan kinerja. dalam pengelolaan keuangan negara dan pelayanan terhadap publik.

Sebagaimana dikutip dari laporan kinerja DJPb tahun 2017 sampai dengan 2020, adanya tren peningkatan realisasi pelaksanaan anggaran dari 95,04% di tahun 2017, kemudian 96,77% di tahun 2018 dan 98,68% di tahun 2019, sementara terjadi penurunan 1,65% di tahun 2020 menjadi 97,03%. Di sisi lain, terjadi tren penurunan kualitas pelaksanaan anggaran dari 102,01% di tahun 2017 menjadi 96,16% ditahun 2020 walaupun telah melampaui target yang ditetapkan. Hal yang sama terjadi pada Indeks Kepuasan Pengguna Layanan dimana mengalami tren peningkatan capaian indeks dari 4,56 di tahun 2017, kemudian 4,72 di tahun 2018 dan 4,76 di tahun 2019, akan tetapi mengalami penurunan capaian indek sebesar 0,12 di tahun 2020 menjadi 4,64.

Adanya penurunan indikator kinerja di tahun 2020 terjadi dimasa pandemi Covid-19, hal tersebut berpengaruh terhadap kualitas dan realisasi anggaran serta berdampak pada indeks kepuasan pengguna layanan, Ditjen Perbendaharaan dihadapkan pada tantangan untuk melakukan perbaikan rumusan strategi kebijakan dalam rangka peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Sebagai organisasi modern yang adaptif dan agile terhadap perubahan, Ditjen Perbendaharaan berupaya melakukan langkah-langkah strategis diantaranya melakukan perbaikan Standar Operasional Prosedur (SOP), modifikasi proses bisnis menjadi online, implementasi Business Continuity Plan (BCP) terhadap kantor-kantor layanan yang secara langsung terkena dampak pandemi melalui optimalisasi sumber daya manusia (SDM) atau sumber daya aset agar tetap berjalan di tengah kondisi pandemi, optimalisasi Digital Treasury dalam mengakomodasi perubahan dari segala sisi, strategi penguatan integritas melalui peran atasan langsung, serta pengaturan sistem kerja.

Disisi lain, dampak pandemi COVID-19 secara langsung berpengaruh terhadap pola kerja para pegawai Ditjen Perbendaharaan, pemberlakuan *Work from Office* (WFO) dan *Work from Home* (WfH) dengan mengikuti kebijakan PSBB di daerah masing-masing, tentunya berpengaruh terhadap proses layanan dari unit kerja terhadap para stakeholder (satker). Konsep bekerja tidak harus dikantor atau bekerja dari rumah (WfH) menjadi bagian dari konsep telecommuting (bekerja jarak jauh), pemberlakuan konsep ini pada umumnya dilakukan dalam kondisi normal, namun demikian ditengah kondisi pandemi COVID-19, konsep ini menjadi solusi yang cukup efektif.

Konsep bekerja jarak jauh dapat diklasifikasikan kedalam 3 jenis yaitu bekerja dari kantor cabang dekat lokasi rumah (*satellite office*), bekerja dari rumah (*telecommuting*), bekerja tanpa terikat

dengan kantor sesuai kebutuhan (*mobile work*) (Mungkasa, 2020). WfH saat ini cukup diminati, karena dianggap mampu memberikan solusi kepada pegawai dalam bekerja ditengah pandemi, sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh (Rupietta & Beckmann, 2018) mengemukakan bahwa bekerja dari rumah berperan penting terhadap upaya kerja. Hal tersebut sesuai penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Klerk, 2021) dengan melihat hasil dan manfaat yang diperoleh dari implementasi WfH, mendorong harapan akan berlanjut dimasa depan. Selanjutnya, berdasarkan hasil penelitian (Bloom et al. , 2015) terhadap perusahaan jasa di Cina, menyatakan bahwa WfH berperan signifikan dalam mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sementara itu, (Ramos et al., 2020) mengemukakan bahwa implementasi fleksibilitas ruang kerja (*Work from Home*) mempengaruhi peningkatan sikap kerja dan kepuasan kerja sehingga memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, terjadinya pandemi Covid-19 yang berkepanjangan telah mendisrupsi sistem pengaturan kerja di berbagai sektor layanan publik. Hal ini menarik mengingat terjadi penurunan kinerja layanan publik pada DJPb di masa Pandemi Covid-19 di tahun 2020 dan dapat saja terjadi dikemudian hari akibat dampak global perubahan yang terjadi pada dunia. Selain itu, dampak psikologis yang ditimbulkan akibat terjadinya pandemi di lingkungan kerja maupun keluarga serta ketidakmampuan pegawai dalam mengatur waktu bekerja secara WfH dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Mencermati beberapa fenomena diatas, dapat disampaikan bahwa pelaksanaan *Work from Home*, motivasi, lingkungan kerja belum sepenuhnya berjalan secara optimal di Lingkungan DJPb, sehingga penulis tertarik untuk meneliti Pengaruh *Work from Home*, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi.

2. KAJIAN TEORI

2.1. *Work from Home*

Yizing et al. (2021) mengemukakan bahwa *Work from Home* (WfH) merupakan pemberian fleksibilitas kerja yang memungkinkan karyawan memilih bekerja disaat-saat paling produktif agar lebih fokus dalam mencapai kehidupan kerja yang lebih baik, selain itu istilah WfH juga dikenal dengan nama *telework*, dimana karyawan dapat melakukan pengaturan kerja dari lokasi alternatif dengan menggunakan perangkat elektronik dalam melakukan interaksi dengan anggota lainnya (Holland et al., 2016). Sementara itu, Niles (1994) mendeskripsikan bekerja jarak jauh sebagai sebuah keadaan (fenomena) bekerja yang dapat dijangkau oleh media informasi tanpa melalui tatap muka secara langsung. Korte (1996) berpendapat bahwa bekerja jarak jauh mencakup berbagai suasana, mulai dari dirumah sampai kerja secara tidak tetap (berpindah), atau pada lokasi terjauh. Mustajab et al. (2020) mengemukakan *Work from Home* (WfH) sebagai perubahan cara bekerja yang terjadi pada organisasi sehingga berpengaruh terhadap tanggung jawab yang diberikan, mencegah dan menghindari terjadinya kerumunan dalam ruang kerja, dengan bekerja dari rumah. Lebih jauh Crosbie & Moore (2004) mengemukakan bahwa melakukan pekerjaan di rumah merupakan representasi fleksibilitas kerja yang diberikan kepada karyawan dalam menentukan pilihan sesuai dengan kebijakan perusahaan, sehingga menjadi solusi dalam memberikan manfaat bersama. Keith, et al. (2020) menyampaikan bahwa terdapat berbagai aspek yang harus di tinjau dalam implementasi kebijakan WfH di antaranya pendidikan, kompetensi dan kesiapan ASN dalam menggunakan teknologi. Berdasarkan hasil penelitian The International Telework Association and Council ITAC-2 tahun 2021 ditemukan bahwa konsep bekerja jarak jauh dapat dilakukan dimana saja baik dari rumah, ruangan tertentu, atau kantor cabang.

2.2. Motivasi

Indahingwati et al. (2019) menyampaikan bahwa motivasi menjadi kekuatan (motif) yang dapat mendorong seseorang bergerak menuju ke suatu tujuan. Sementara Marinak & Gambrell (2008) mendefinisikan motivasi merupakan dorongan yang dapat menunjukkan arah serta tujuan bagi

anggota organisasi dalam berperilaku atau sebagai upaya dalam memenuhi kepuasan anggota organisasi. Sementara itu Varma (2017) menyebutkan bahwa motivasi merupakan stimulasi yang dapat mengarahkan perilaku dan memiliki pengaruh dengan kepuasan kerja serta komitmen pegawai terhadap organisasi. Vroom (1964) mengemukakan bahwa terdapat 3 komponen yang dapat mempengaruhi motivasi, yaitu ekspektasi terhadap keberhasilan pelaksanaan tugas, penilaian atas keberhasilan dalam pelaksanaan tugas atau pencapaian hasil, tanggapan atas pencapaian hasil.

2.3. Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2014), menyampaikan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang terdapat disekitar tempat bekerja yang dapat mempengaruhi pekerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, sehingga terwujudnya lingkungan kerja yang kondusif menjadi jalan dalam menciptakan rasa nyaman dan betah, demi tercapai tingkat efisiensi yang tinggi. Selanjutnya, Nitisemito menjelaskan bahwa lingkungan kerja dipengaruhi beberapa faktor diantaranya kebersihan, penerangan, pencahayaan, sirkulasi udara, kebisingan dan keamanan. Selain itu, Nabawi (2019) menyebutkan bahwa engagement pegawai terhadap organisasi dipengaruhi oleh lingkungan kerja, kondusifitas lingkungan kerja membuat pegawai merasakan kenyamanan dalam bekerja, sehingga berpengaruh secara langsung terhadap efektifitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas pegawai. Sementara itu menurut Kurniawan dan Hazir (2019) lingkungan kerja berperan penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, ketika lingkungan kerja tidak kondusif secara langsung akan mempengaruhi kinerja, selanjutnya dapat mempengaruhi capaian prestasi dan kepuasan kerja. Sedarmayanti (2017) menyampaikan bahwa lingkungan kerja dikatakan baik jika kegiatan kerja berjalan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Spector (1997) mengamati bahwa diabaikannya lingkungan kerja oleh sebagian besar organisasi memberikan dampak negatif pada kinerja karyawan mereka. Menurutnya, peran lingkungan kerja sangat penting dalam menjamin keamanan dan keselamatan kerja karyawan, menjaga sinergi yang baik antar karyawan, memberikan penilaian atas pencapaian kinerja terbaik, memotivasi dan memberikan peran aktif untuk kemajuan organisasi.

2.4. Kepuasan Kerja

Robbin dan Judge (2011) mengemukakan bahwa kepuasan kerja sebagai perilaku atau tindakan atas tanggung jawab yang dibebankan, perilaku positif dan negatif seseorang atas tanggung jawab yang diberikan mencerminkan kepuasan kerja yang diperoleh. Lebih lanjut, Mwesigwa et al (2020) menyebutkan peran kepuasan kerja dalam menumbuhkan perilaku positif karyawan, dimana kepuasan karyawan atas pekerjaannya cenderung akan lebih kreatif dan inovatif, berkembang membawa perubahan positif bagi organisasi. McShane dan Glinow (2018) menyampaikan bahwa kepuasan kerja merupakan proses penilaian pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang meliputi situasi lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman psikologis ditempat kerja. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Colquitt et al. (2015), bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis pegawai atas output pekerjaan yang diperoleh berdasarkan hasil penilaian dan pengalaman kerja. Dengan kata lain kepuasan kerja merupakan sikap, keyakinan dan perasaan yang dimiliki karyawan tentang pekerjaannya (Ivancevich et al., 2014).

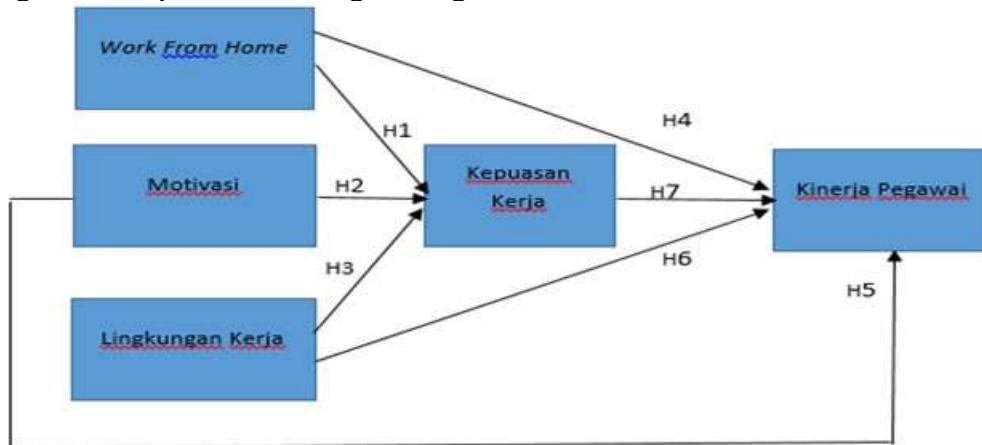
2.5. Kinerja

Kinerja memiliki peran penting bagi organisasi, dalam mengelola dan mengukur kinerja diperlukan pemahaman yang komprehensif terhadap kinerja (Armstrong & Baron, 2005). Brumback (1988) menyebutkan bahwa kinerja merupakan kumpulan tindakan dan pencapaian, dalam hal ini tindakan dibedakan dengan pencapaian dan dinilai tersendiri, hal ini karena tindakan merupakan sebuah produk atau output dari upaya yang dilakukan seseorang selama proses aktifitas berlangsung. Armstrong, M., dan Taylor (2014) menyatakan bahwa kinerja merupakan sebuah perilaku yang mengarahkan pada pencapaian hasil sesuai dengan target. Dari perspektif

karyawan, kinerja yang optimal dapat tercapai jika setiap anggota dalam organisasi menjalankan perannya secara optimal dan terintegrasi dengan baik (Muizu et al., 2019). Kinerja merupakan pencapaian kerja pegawai yang berpengaruh secara langsung terhadap keberhasilan organisasi, kinerja organisasi akan tercapai jika kinerja pegawai mencapai target yang ditentukan. Selanjutnya, berdasarkan teori kinerja Gibson et al (1997) menyebutkan bahwa terdapat tiga variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai antaralain variabel organisasi (O), individu (I), dan psikologis (P).

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan tehnik *Purposive sampling* dalam pengambilan data. Responden terkumpul sejumlah 180 orang melalui penyebaran kuesioner dalam bentuk *Google Form* dikirimkan kepada para pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi DKI Jakarta dan KPPN Jakarta I s.d KPPN Jakarta VII., dimana data yang terkumpul melalui survey secara daring dikonversikan kedalam angka dan dianalisis secara statistik. Melalui Pendekatan kuantitatif maka diharapkan tujuan penelitian ini dapat menganalisis hubungan dan pengaruh antara variabel *Work from Home*, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Adapun uraian dari seluruh variabel yang diangkat dalam penelitian ini, maka dapat dibuat kerangka model penelitian sebagaimana gambar berikut



Gambar 1. Model Penelitian

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil Responden

Berdasarkan kompilasi data yang terkumpul melalui kuesioner, maka profil responden digolongkan menjadi beberapa kategori, antara lain jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja, sebagaimana pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1. Profile Responden

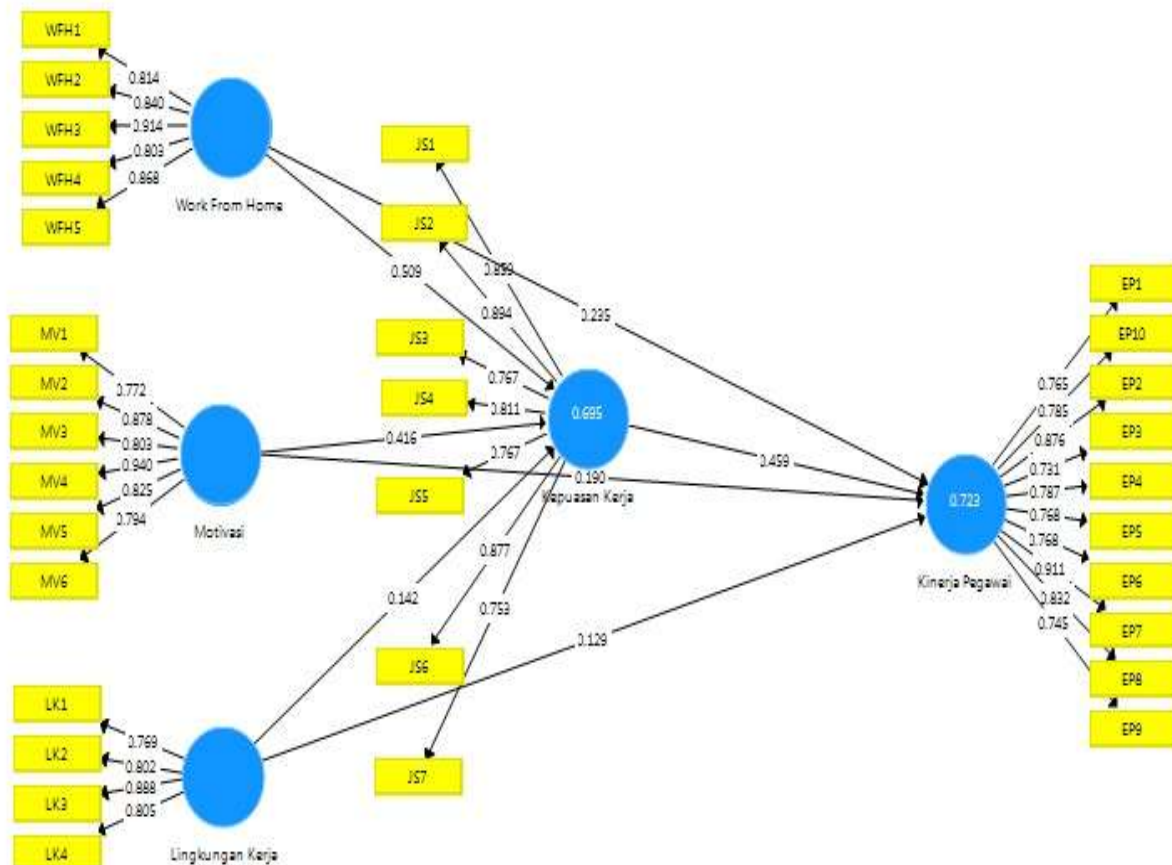
Uraian	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Pria	107	59,4%
Wanita	73	40,6%
Usia		
20 s.d. 29 tahun	34	18,89%
30 s.d. 39 tahun	35	19,44%
43 s.d. 49 tahun	51	28,33%
Di atas 50	60	33,33%
Pendidikan Terakhir		

SMA atau sederajat	29	16,1%
Diploma I/II/III	65	36,1%
S-1 (Sarjana)/Diploma IV	73	40,6%
S-2 (Magister)	13	7,2%
Masa Kerja		
1 s.d. 9 tahun	47	26 %
10 s.d. 20 tahun	48	26,7%
21 s.d. 30 tahun	55	30,6%
lebih dari 30 tahun	30	16,7%

4.2.Uji Model Pengukuran (Outer Model)

Uji model ini dilakukan untuk menyesuaikan model pengukuran dalam membangun hubungan indikator dengan variabelnya. Menurut Pratama (2016), indikator dianggap ideal dan memenuhi syarat validitas jika bernilai diatas 0,7 dan memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) lebih besar dari 0,5. Selanjutnya, variabel dianggap memenuhi syarat realibilitas jika nilai *composite reliability* sama dengan nilai *cronbach alpha* yaitu mempunyai nilai lebih besar dari 0,7.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan PLS Algorithm diperoleh nilai *convergent validity* sebagaimana pada gambar berikut ini:



Gambar 4.1. Convergent Validity

Berdasarkan gambar tersebut di atas, seluruh nilai *loading factor* lebih besar dari 0,7 sehingga dapat dinyatakan bahwa nilai *loading factor* pada tiap-tiap indikator memenuhi syarat *convergent validity* atau dinyatakan signifikan.

Adapun nilai *composite reliability*, *cronbach's alpha* dan *Average Variance Extracted (AVE)* dalam penelitian ini sebagaimana pada tabel 4.2. sebagai berikut:

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0,918	0,922	0,935	0,672
Kinerja Pegawai	0,936	0,939	0,946	0,638
Lingkungan Kerja	0,837	0,853	0,889	0,668
Motivasi	0,913	0,922	0,933	0,701
Work from Home	0,903	0,906	0,928	0,721

Sumber: Hasil Pengolahan Data PLS

Berdasarkan hasil uji model diatas diketahui bahwa seluruh indikator yang dipergunakan dalam mengukur validitas memiliki nilai *loading factors* diatas 0,7 dan nilai AVE diatas 0,5 serta memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* diatas 0,7, sehingga seluruh butir indikator dimaksud telah memenuhi syarat validitas dan reabilitas serta layak untuk dianalisis lebih lanjut.

4.3.Uji Model Struktural (Inner Model)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hubungan konstruk diantara variabel endogen dan eksogen dalam varian atau menunjukkan kekuatan hubungan (Hulland,1999). Pengukuran model ini dilakukan dengan melihat nilai *R Square* dan *Goodness of Fit Model*. Menurut Ghozali (2012) *R square* diklasifikasikan menjadi 3, yaitu kuat (0,67), moderat (0,33), lemah (0,19). Sementara menurut Chin (1998) pengukuran *Goodness of Fit Model* diklasifikasikan menjadi 3, yaitu besar (0,35), sedang (0,15) dan kecil (0,02).

Tabel 4.1 Hasil *R-Square*

Variabel	<i>R Square</i>	Kriteria
Kepuasan Kerja	0,695	Kuat
Kinerja Pegawai	0,723	Kuat

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa model penelitian yang diajukan dapat menjelaskan bahwa nilai dari *R-Square* Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,69 atau sebesar 69%, hal ini berarti terdapat 31% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini. Selanjutnya nilai *R-Square* Kinerja Pegawai sebesar 0,72 atau sebesar 72%, hal ini berarti terdapat 28% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.

Sementara, berdasarkan hasil perhitungan nilai *Predictive Relevance (Q²)* pada penelitian ini adalah 0,936 atau 93,6% artinya variabel WfH, Motivasi, Lingkungan Kerja memiliki tingkat prediksi yang baik terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja. Sehingga dinyatakan memiliki *Goodness of Fit* dan dapat dipergunakan dalam pengujian hipotesis.

4.4.Uji Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017) hipotesis merupakan jawaban atau kesimpulan sementara atas rumusan masalah. Pengujian hipotesis merupakan tahapan dalam proses penelitian guna menentukan jawaban apakah hipotesis ditolak atau diterima, selain itu untuk melihat arah dan tingkat signifikansi (tingkat terjadinya kesalahan dalam uji hipotesis) baik pengaruh atau hubungan antar variabel yang masuk ke dalam model penelitian. Untuk pengujian hipotesis dengan tingkat signifikansi 5%, maka menurut Hair et al., (2008) dalam (Abdillah & Hartono, 2015, p. 197), menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antar variabel dapat diterima apabila

nilai t-hitung lebih besar dari 1,96 untuk hipotesis dua ekor (two-tailed) dan lebih besar dari 1,64 untuk hipotesis satu ekor (one-tailed).

Hipotesis dapat ditolak atau diterima dengan menggunakan nilai t-statistik antara variabel eksogenous ke variabel endogeneous dalam *path coefficient* dengan melihat signifikansi pengaruh diantara variabel laten. Pengaruh antar variabel dikatakan signifikan jika nilai P Values < 0,05 dan T Statistics > 1,96. Dengan demikian, hipotesis dapat diterima jika nilai P.Values < 0,05 dan T-statistiknya > 1,96 dan sebaliknya bila P Value > 0,05 dan t-statistik < 1,96 maka hipotesis ditolak.

Berikut adalah nilai pengujian hipotesis penelitian yang ditunjukkan dalam tabel 4.2 dibawah ini:

Tabel 4.2 Hasil Uji Hipotesis

Hubungan Variabel	Original Sample (O)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values	Hasil Uji
Work From Home -> Kepuasan Kerja	0,509	0,039	13,136	0,000	diterima
Motivasi -> Kepuasan Kerja	0,416	0,049	8,457	0,000	diterima
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0,142	0,056	2,535	0,012	diterima
Work From Home -> Kinerja Pegawai	0,235	0,050	4,743	0,000	diterima
Motivasi -> Kinerja Pegawai	0,190	0,058	3,263	0,001	diterima
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,129	0,048	2,664	0,008	diterima
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,459	0,070	6,576	0,000	diterima

Sumber: Hasil Pengolahan Data PLS

4.5. Penjelasan Analisis Hipotesis Penelitian

H1: Work from Home memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengukuran T-Statistik dan P-Values variabel *Work from Home* terhadap Kepuasan Kerja dapat diketahui bahwa nilai sampel asli pada koefisien jalur adalah positif 0,509 dan nilai T-Statistik hipotesis ini adalah positif 13,136, sehingga nilai T-Statistik tersebut telah memenuhi kriteria > 1,96 angka T-Statistik tersebut menunjukkan signifikan dan positif, sehingga hipotesis awal ini dapat dinyatakan Diterima. Hal ini mengandung artian bahwa semakin tinggi variabel *Work from Home* maka Kepuasan Kerja juga akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini, mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bloom et al (2018), Schal (2019) dan Kazekami (2020), mengemukakan bahwa antara *Work from Home* terhadap kepuasan kerja terdapat hubungan positif dan signifikan.

H2: Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengukuran T-Statistik dan P-Values variabel Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dapat diketahui bahwa nilai sampel asli pada koefisien jalur adalah positif 0,416 dan nilai T-Statistik hipotesis ini adalah positif 8,457, sehingga nilai T-Statistik tersebut telah memenuhi kriteria > 1,96 angka T-Statistik tersebut menunjukkan signifikan dan positif, sehingga hipotesis awal ini dapat dinyatakan diterima karena Hipotesis awal mempunyai pengaruh signifikan yang positif, hal ini mengandung artian bahwa semakin tinggi variabel Motivasi maka Kepuasan Kerja juga akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini, mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh A Kurniawan (2021), Nurudin (2020), Niam dan Syah (2019), mengemukakan bahwa antara motivasi dan kepuasan kerja terdapat hubungan positif dan signifikan.

H3: Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengukuran T-Statistik dan P-Values variabel Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dapat diketahui bahwa nilai sampel asli pada koefisien jalur adalah positif 0,142 dan nilai T-Statistik hipotesis ini adalah positif 2,535, sehingga nilai T-Statistik tersebut telah memenuhi kriteria > 1,96 angka T-Statistik tersebut menunjukkan signifikan dan

positif, sehingga hipotesis awal ini dapat dinyatakan diterima. Dengan demikian dapat diartikan bahwa semakin tinggi variabel Lingkungan Kerja maka Kepuasan Kerja juga akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini, mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Raziq dan Maulabakhsh (2015) dan Hanafi dan Yohana (2015), mengemukakan bahwa antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja terdapat hubungan positif dan signifikan.

H4: *Work from Home* memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengukuran T-Statistik dan *P-Values* variabel *Work from Home* terhadap Kinerja Pegawai dapat diketahui bahwa nilai sampel asli pada koefisien jalur adalah positif 0,235 dan nilai T-Statistik hipotesis ini adalah positif 4,743 sehingga nilai T-Statistik tersebut telah memenuhi kriteria $> 1,96$ angka T-Statistik tersebut menunjukkan signifikan dan positif, sehingga hipotesis awal ini dapat dinyatakan diterima karena Hipotesis awal mempunyai pengaruh signifikan yang positif, hal ini mengandung artian bahwa semakin tinggi variabel *Work from Home* maka Kinerja Pegawai juga akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini, mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tortorella et al (2021), mengemukakan bahwa antara *Work from Home* dan kinerja pegawai terdapat hubungan positif dan signifikan.

H5: Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengukuran T-Statistik dan *P-Values* variabel Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dapat diketahui bahwa nilai sampel asli pada koefisien jalur adalah positif 0,2535 dan nilai T-Statistik hipotesis ini adalah positif 1 4,743, sehingga nilai T-Statistik tersebut telah memenuhi kriteria $> 1,96$ angka T-Statistik tersebut menunjukkan signifikan dan positif, sehingga hipotesis awal ini dapat dinyatakan diterima karena Hipotesis awal mempunyai pengaruh signifikan yang positif, hal ini mengandung artian bahwa semakin tinggi variabel Motivasi maka Kinerja Pegawai juga akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini, mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hermawati dan Suganjar (2020), Talashina dan Ngatno (2020), mengemukakan bahwa antara motivasi dan kinerja pegawai terdapat hubungan positif dan signifikan.

H6: Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengukuran T-Statistik dan *P-Values* variabel Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dapat diketahui bahwa nilai sampel asli pada koefisien jalur adalah positif 0,129 dan nilai T-Statistik hipotesis ini adalah positif 1 2,664, sehingga nilai T-Statistik tersebut telah memenuhi kriteria $> 1,96$ angka T-Statistik tersebut menunjukkan signifikan dan positif, sehingga hipotesis awal ini dapat dinyatakan diterima karena Hipotesis awal mempunyai pengaruh signifikan yang positif, hal ini mengandung artian bahwa semakin tinggi variabel Lingkungan Kerja maka Kinerja Pegawai juga akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini, mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Oktavia et al. (2020) dan Prasetyo et al. (2020), mengemukakan bahwa antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai terdapat hubungan positif dan signifikan.

H7: Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengukuran T-Statistik dan *P-Values* variabel Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dapat diketahui bahwa nilai sampel asli pada koefisien jalur adalah positif 0,459 dan nilai T-Statistik hipotesis ini adalah positif 1 6,576, sehingga nilai T-Statistik tersebut telah memenuhi kriteria $> 1,96$ angka T-Statistik tersebut menunjukkan signifikan dan positif, sehingga hipotesis awal ini dapat dinyatakan diterima karena Hipotesis awal mempunyai pengaruh signifikan yang positif, hal ini mengandung artian bahwa semakin tinggi variabel Kepuasan Kerja maka Kinerja Pegawai juga akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini, mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Inuwa (2016) dan Fahmi et al. (2021), mengemukakan bahwa antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai terdapat hubungan positif dan signifikan.

4.6. Analisis Mediasi Variabel Kepuasan Kerja

Variabel mediasi mampu melakukan mediasi secara penuh (full mediation jika nilai Variance Accounted for (VAF) lebih besar dari 80%, variabel mediasi mampu melakukan mediasi secara parsial jika nilai VAF 20% - 80% dan variabel mediasi tidak memberikan efek mediasi jika nilai VAF kurang dari 20% (Hair et al., 2011).

Berdasarkan pengujian hipotesis penelitian, menunjukkan variabel kepuasan kerja berperan sebagai variabel pemediasi parsial yang dapat memperkuat hubungan antar variabel. Nilai VAF yang diperoleh kepuasan kerja dalam memperkuat pengaruh variabel *Work from Home* sebesar 50%, variabel motivasi sebesar 50%, dan variabel lingkungan kerja sebesar 33,50%. Adapun Hasil nilai mediasi variabel kepuasan kerja digambarkan pada table 4.3. berikut:

Tabel 4.3. Hasil Nilai Mediasi Kepuasan Kerja

Konstruk	Mediasi	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh	VAF% (Tidak Langsung/Total)	Ket. Mediasi	P Value
<i>Working from Home</i> -> Kinerja Pegawai	Kepuasan Kerja	0,235	0,233	0,468	50%	Parsial	0,000
Motivasi -> Kinerja Pegawai	Kepuasan Kerja	0,190	0,191	0,381	50%	Parsial	0,000
Lingkungan Kerja -> Kinerja Pegawai	Kepuasan Kerja	0,129	0,065	0,194	33,50%	Parsial	0,000

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis statistik dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- Work from Home* memberikan pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin baik *Work from Home* maka kepuasan kerja semakin meningkat. *Work from Home* merupakan variabel yang paling dominan dalam memberikan pengaruh kepada kepuasan kerja.
- Motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin baik motivasi yang diberikan kepada pegawai maka kepuasan kerja semakin meningkat.
- Lingkungan kerja memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin baik lingkungan kerja yang diberikan kepada pegawai maka kepuasan kerja pegawai semakin meningkat. Namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang paling kecil terhadap kepuasan kerja dibandingkan dengan variabel *Work from Home* dan motivasi.
- Work from Home* memberikan pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik *Work from Home* maka kinerja pegawai semakin meningkat. *Work from Home* merupakan variabel yang paling dominan dalam memberikan pengaruh kepada kinerja pegawai.
- Motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik motivasi yang diberikan kepada pegawai maka kinerja pegawai semakin meningkat.
- Lingkungan kerja memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik lingkungan kerja yang diberikan kepada pegawai maka kinerja pegawai semakin meningkat.
- Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai pegawai. Kepuasan kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai.

SARAN

Penelitian ini menyarankan dilakukannya langkah-langkah konkrit berikut sebagai implikasi manajerial untuk meningkatkan efektivitas *Work from Home*, Motivasi dan Lingkungan Kerja guna meningkatkan kinerja pegawai dengan mediasi dari Kepuasan Kerja. Adapun saran terkait dengan penelitian ini sebagai berikut:

- Saran terhadap Organisasi: Terkait implementasi WfH: (1) Kebijakan *Work from Home* (WfH) dapat dibangun dengan menitikberatkan pada integritas dan komitmen antara pegawai dengan organisasi dalam memanfaatkan waktu kerja secara optimal dan produktif, guna mendukung terwujudnya *work-life balance*. Dari sisi pegawai diperlukan peningkatan kompetensi dan

- kemampuan dalam mengelola waktu bekerja/tempat kerja dan menyesuaikan dengan pola kerja yang lebih efisien di masa Pandemi Covid-19, sehingga pegawai dapat mengatur dan menyeimbangkan proses bekerja dengan waktu berkumpul bersama keluarga. Dari sisi organisasi, perlu adanya komitmen bersama dari semua elemen organisasi dalam membangun komunikasi dan lingkungan kerja yang efektif dan efisien, atasan langsung bersama pegawai berperan penting dalam mendukung pencapaian kinerja organisasi, *sharing* informasi dan *briefing* secara *daring* yang dilakukan secara rutin untuk memberikan motivasi terhadap pegawai dan melihat hasil kerja dengan menyesuaikan target kerja yang harus dicapai baik harian maupun mingguan. Selain itu, perlunya dukungan fasilitas kerja berupa perangkat laptop dan bantuan paket data berperan penting dalam mendukung pencapaian kinerja pegawai. (2) Penelitian ini mendukung gagasan bahwa kebijakan *Work from Home (WfH)* perlu dikembangkan menjadi budaya kerja baru yang lebih *adaptif* dan *agile* terhadap perubahan/perkembangan jaman melalui Implementasi Fleksibilitas Tempat dan Waktu Bekerja (*Flexible Working Space*) serta dapat menghilangkan proses bisnis yang kurang efektif dan efisien, WfH dapat menjadi *trigger* bagi pegawai untuk bekerja secara kreatif dan inovatif dalam mencapai target kinerja, WfH menjadi momentum dalam melakukan reformasi terhadap pemanfaatan Teknologi dan Informasi (TIK) (3) Berdasarkan hasil analisis, kepuasan kerja terbukti mampu memperkuat peranan WfH, Motivasi dan Lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, guna mengoptimalkan dan menguatkan kepuasan kerja pegawai di masa Pandemi Covid-19, selain melakukan penguatan peran atasan langsung, organisasi perlu mengintensifkan kembali program *Treasury Wellbeing Program (Counseling Clinic)* yang dilakukan secara berkala melalui penggunaan sarana teknologi dan informasi (TIK) guna meningkatkan kesehatan psikologis para pegawai dalam menghadapi kondisi pandemi, *force majeure*, penyesuaian tempat kerja dan membangun hubungan lingkungan kerja dengan keluarga.
- b. Saran untuk penelitian selanjutnya: Berdasarkan hasil penelitian variabel kepuasan kerja mampu melakukan mediasi secara parsial dengan nilai tertinggi Variance Accounted For (VAF) 50%, sehingga masih terdapat variabel lain yang perlu digali/ditambahkan untuk memperoleh nilai lebih dari mediasi tersebut. Selain itu, berdasarkan hasil penelitian sebelumnya terdapat beberapa variabel lain yang diduga mempunyai pengaruh terhadap pencapaian kinerja pegawai melalui kepuasan kerja seperti kompensasi, disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dengan jumlah sampel yang lebih besar dan beragam. Sehingga variabel-variabel tersebut dirasa cukup relevan agar dapat dijadikan sebagai bahan penelitian yang akan datang.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Atkinson, C. and Hall, L. (2011), "*Flexible working and happiness in the NHS*", *Employee Relations*, Vol. 33 No. 2, pp. 88-105. <https://doi.org/10.1108/01425451111096659>.
- Audronè Nakrosienè, Ilona Bucunienè, Bernadeta Gostautaitè, (2019) "*Working from home: characteristics and outcomes of telework*", *International Journal of Manpower*, <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172>.
- Bellmann, L., & Hübler, O. (2020). *Working from home, job satisfaction and work–life balance – robust or heterogeneous links? International Journal of Manpower*. <https://doi.org/10.1108/IJM-10-2019-0458>.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2014). *Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment* *. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165–218. doi:10.1093/qje/qju032.
- Brumbach, G. B. (1988). Some ideas, issues and predictions about performance management. *Public Personnel Management*.
- Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 1–23. doi:10.1080/15332845.2020.1763766.

- Claudia Kröll & Stephan Nüesch (2019) The effects of flexible work practices on employee attitudes: evidence from a large-scale panel study in Germany, *The International Journal of Human Resource Management*, 30:9, 1505-1525, DOI: 10.1080/09585192.2017.1289548
- Colquitt, J., LePine, J., & Wesson, M. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* 4th Edition. McGrawHill Education.
- Davidescu, A. A., Apostu, S.-A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees Implications for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability*, 12(15), 6086. doi:10.3390/su12156086
- de Lucas Ancillo, A., del Val Núñez, M. T., & Gavrilă, S.G. (2021). Workplace change within the COVID-19 context: a grounded theory approach. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*. 34(1):2297-2316.
- Gądecki, J., Jewdokimow, M., & Żadkowska, M. (2018). *New technologies and family life in the context of work at home. The strategies of work-life balance*. *Studia Humanistyczne AGH*, 17(4), 77. <https://doi.org/10.7494/human.2018.17.4.77>
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Edisi 9. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Hamid, H., & Kurniawaty, K. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja ASN. *Jurnal Ekonomika*, 4(1), 58-67.
- Huuhtanen P., 1997. *The health and safety issues for teleworkers in the European Union*. Consolidated report. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Working Paper No:WP/97/29/EN.
- Indahingwati, A., Launtu, A., Tamsah, H., Firman, A., Putra, A. H. P. K., & Aswari, A. (2019). How Digital Technology Driven Millennial Consumer Behaviour in Indonesia. *Journal of Distribution Science*, 17(8), 25-34. <http://dx.doi.org/10.15722/jds.17.08.201908.25>.
- Klerk, J. J. D., Joubert, M., & Mosca, H. F. (2021). Is working from home the new workplace panacea? Lessons from the COVID-19 pandemic for the future world of work. *SA Journal of Industrial Psychology*, 47(1), 1-14.
- Liang, James, John Roberts, Zhichun Jenny Ying, Jennifer Cao, Mimi Qi, and Maria Sun. (2015). "Does Working From Home Work? Evidence From A Chinese Experiment * Nicholas Bloom I. Introduction Working from Home (WFH ; Also Called Telecommuting or Tel- Ework) Is Becoming an Increasingly Common Practice . In the United States, the Proportion of E." *The Quarterly Journal of Economics* 130 (1): 165–218. <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>.Advance.
- McShane, Steven L., Glinow, Mary Ann Von. (2018). *Organizational Behavior: Emerging Knowledge Global Reality* (8th). New York: McGraw-Hill Education.
- Mustajab, D., Bauw, A., Rasyid, A., Irawan, A., Akbar, M. A., & Hamid, M. A. (2020). *Working from Home Phenomenon as an Effort to Prevent COVID-19 Attacks and Its Impacts on Work Productivity*. *The International Journal Of Applied Business*, 4(1), 13–21. <https://doi.org/10.20473/tijab>. V4.II.2020.13-21.
- Naidu, A. T., & Satyanarayana, G. (2018). Impact of Compensation on Employee Performance. *Intercontinental journal of human resource research review*, 6(4).
- Nitisemito, A. S. (2014). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Paais, M., & Pattiruhu. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The Journal of Asian Finance, Economics, and meBusiness*, 7(8), 577-588.
- Pauline Ramos, J., & Tri Prasetyo, Y. (2020). *The Impact of Work-Home Arrangement on the Productivity of Employees during COVID-19 Pandemic in the Philippines: A Structural Equation Modelling Approach*. 2020 *The 6th International Conference on Industrial and Business Engineerin*. doi:10.1145/3429551.3429568

- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). *The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. doi:10.1108/ijlma-10-2016-0085.
- Peter Karácsony (2021). *Impact of teleworking on job satisfaction among Slovakian employees in the era of COVID-19*. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 1-9.
- Sachiko Kazekami (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy* 44, 2 (2020), 101868. DOI:http://dx.doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101868.
- Savić, D. (2020). COVID-19 and work from home: Digital transformation of the workforce. *Grey Journal*, 16(2), 101–104.
- Schall, Marie Antoinette (2019), "*The Relationship Between Remote Work and Job Satisfaction: The Mediating Roles of Perceived Autonomy, Work-Family Conflict, and Telecommuting Intensity*". Master's Theses. 5017.
- Spector, P. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes and consequences*, Thousand Oaks, CA., Inc (Vol. 3). Sage Publications. State Statistical Office(SSO). (2009). *Employee Satisfaction Survey 2009*. Retrieved 2013, from
- Tan, B.-S. (2019). In search of the link between organizational culture and performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(3), 356–368. doi:10.1108/lodj-06-2018-0238
- Veliu, L., Manxhari, M., Demiri, V., & Jahaj, L. (2017). *The Influence Of Leadership Styles On Employee's Performance*. *Management* (16487974), 31(2).
- Vroom, V. 1964. Expectancy theory. *Work and motivation*.
- Xiao, Y., Becerik-Gerber, B., Lucas, G., & Roll, S. C. (2021). Impacts of Working From Home During COVID-19 Pandemic on Physical and Mental Well-Being of Office Workstation Users. *Journal of occupational and environmental medicine*, 63(3), 181–190. https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002097.