

Penerapan Job Autonomy Pada Masa Pandemi

(Studi Pada Perusahaan Penyedia Infrastruktur Telekomunikasi di Jakarta)

Bunyana^{1*}, Bambang Somantri²
Manajemen, Institut Manajemen Wiyata Indonesia
bnyn02@gmail.com^{1*}; bsomantri@imwi.ac.id²

Received 20 Agustus 2022 | Revised 30 Agustus 2022 | Accepted 30 September 2022

*Korespondensi Penulis

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan job autonomy pada salah satu Perusahaan Penyedia Infrastruktur Telekomunikasi yang ada di Jakarta. Pendekatan yang digunakan kualitatif-deskriptif dan pengumpulan data dilakukan melalui wawancara. Observasi juga dilakukan untuk mendapatkan informasi yang lebih akurat dari penelitian yang dilakukan. Analisis data dilakukan berdasarkan aspek-aspek yang ada dalam otonomi kerja, yaitu terkait penjadwalan kerja, keputusan kerja, dan metode kerja. Hasil penelitian ini menemukan bahwa penerapan job autonomy perusahaan belum sepenuhnya berhasil. Kendala yang dihadapi diantaranya, untuk penjadwalan kerja dalam prosesnya ternyata berpengaruh terhadap pendapatan karyawan dan kurang dapat terima dari sisi psikologis; dalam pengambilan keputusan masih terdapat keputusan kerja yang belum bisa ditentukan sendiri, termasuk komunikasi yang terhambat untuk kepentingan pengambilan keputusan; dan metode kerja yang dilakukan masih tergantung dari kondisi jaringan di lokasi karyawan tersebut berada dan juga kestabilan sistem server kerja perusahaan.

Keywords: Penerapan Job Autonomy; Otonomi Kerja; WFH

Abstract

This study aims to analyze the application of job autonomy to one of the Telecommunication Infrastructure Provider Companies in Jakarta. The approach used is qualitative-descriptive and data collection is carried out through interviews. Observations are also made to obtain more accurate information from the research carried out. Data analysis is carried out based on aspects that exist in work autonomy, namely related to work scheduling, work decisions, and work methods. The results of this study found that the implementation of the company's job autonomy has not been fully successful. The obstacles faced include, for work scheduling in the process, it turns out to affect employee income and is less acceptable from the psychological side; in decision making there are still work decisions that cannot be determined by yourself, including communication that is hampered for the benefit of decision making; and the method of work carried out still depends on the condition of the network at the location where the employee is located and also the stability of the company's work server system.

Keywords: Application of Job autonomy; Job Autonomy; WFH

PENDAHULUAN

Seberapa jauh karyawan dapat mengatur pekerjaan mereka sendiri telah menurun selama beberapa dekade terakhir di sebagian besar negara Eropa. Karyawan di negara-negara tersebut mulai melaporkan penurunan otonomi kerja yang stabil. Survei Kondisi Kerja Belanda (NWCS) menunjukkan otonomi kerja telah mengalami penyusutan paling banyak di sektor jasa bisnis, di antara karyawan muda dan mereka yang memiliki kontrak kerja sementara (Muller et al., 2015). Di sisi lain, penelitian menunjukkan bahwa otonomi kerja memiliki efek positif yang dominan, seperti pencegahan stres, kelelahan, dan penyakit kardiovaskular.

Karyawan dengan otonomi kerja yang baik umumnya melaporkan kesejahteraan yang lebih baik, lebih produktif, lebih kreatif, lebih percaya diri, dan memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi (Lopes dalam Muller, 2015). Otonomi kerja juga memiliki manfaat ekonomi dengan turnover karyawan yang lebih rendah dan ketidakhadiran yang lebih sedikit (Spector dalam Muller et al., 2015). Oleh karena itu, pembuat kebijakan harus menyadari risiko ekonomi dan kesehatan yang ditimbulkan oleh menurunnya otonomi kerja. Otonomi kerja yang rendah akan menimbulkan risiko kesehatan dan juga risiko terhadap organisasi.

Sifat dari pekerjaan telah berubah dengan kecepatan yang lebih tinggi dari sebelumnya. Kemajuan teknologi telah sepenuhnya membentuk kembali organisasi, menerapkan berbagai pengaturan kerja fleksibel, modifikasi metode kerja, dan mengurangi batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Franken dalam Saragih, 2021). Perubahan ini menjadi signifikan karena karyawan dapat menambah nilai dengan memanfaatkan teknologi untuk menjadi kreatif, inovatif, dan adaptif. Namun demikian, karyawan harus berada pada tingkat fisik yang baik, mental, dan kondisi emosional untuk menyelesaikan semua tugas dan beradaptasi dengan perubahan besar ini. Akibatnya, ada beberapa indikasi bahwa saat ini karyawan lebih memerhatikan kesejahteraan mereka karena memengaruhi kualitas hidup mereka.

Perhatian yang berkembang pada kesejahteraan ini telah mencengkeram dunia kerja (Simone dalam Saragih, 2021). Banyak organisasi telah mulai menerapkan program-program kesejahteraan di tempat kerja. Ini bahkan menjadi lebih diprioritaskan sejak pandemi COVID-19 melanda dunia. Di Indonesia sendiri sebagaimana yang kita ketahui bahwa tahun 2020 telah menjadi tahun yang begitu berat bagi semua orang yang disebabkan oleh munculnya pandemi virus corona. Pandemi ini telah menciptakan lingkungan yang lebih tidak pasti baik itu bagi pemberi kerja maupun karyawan.

Stres di tempat kerja mencapai tingkat yang belum pernah terjadi sebelumnya karena seseorang harus bekerja dari rumah dan beradaptasi dengan rutinitas kerja dan kehidupan yang baru. Aktivitas fisik seperti pergi ke tempat umum, berbelanja, keluar rumah menjadi terganggu. Karyawan mengalami ketidakamanan finansial dan juga ketidakamanan pekerjaan karena banyaknya PHK, ditambah dengan adanya kemarahan, kesedihan dan juga kesepian karena kehilangan anggota keluarga (Vyas & Butakhieo, 2021). Karyawan yang perlu bekerja dari kantor lebih cenderung bekerja dalam ketakutan dan stres akan risiko terpapar virus, dan meningkatnya permintaan akan tugas-tugas dan layanan tertentu.

Adanya pandemi ini pada akhirnya menuntut setiap orang agar dapat melakukan perubahan dan juga penyesuaian terhadap gaya hidup maupun pola interaksi terhadap satu sama lainnya. Di sisi lain, perkembangan ekonomi yang sudah bergeliat di awal tahun akhirnya harus terhenti karena adanya beberapa kebijakan yang telah membuat beberapa sektor usaha akhirnya merumahkan para pegawainya. Perusahaan berusaha melakukan berbagai cara agar para pekerja tersebut dapat terus bekerja sebagai mana biasanya walaupun dalam kondisi pandemi seperti ini, akhirnya banyak perusahaan maupun instansi memberlakukan kebijakan agar dapat bekerja di rumah melalui penerapan otonomi kerja (job autonomy) kepada para karyawannya.

Melalui kebijakan yang diterapkan ini pada akhirnya pola kerja yang dimiliki oleh seseorang akan berubah, yang tadinya pekerjaan tersebut mendapatkan arahan dan juga kendali penuh dari seorang leader

di tempat kerja, kini posisinya berubah menjadi di rumah yang kemudian terkait arahan dan juga kendalinya menjadi tidak sebesar ketika melakukan pekerjaan secara langsung di tempat kerja. Breugh (1985) telah mendefinisikan otonomi kerja sebagai sejauh mana karyawan dapat menggunakan kontrol dan pengaruh atas aktivitas kerja dan organisasi kerja mereka. Hal ini tentunya akan mengacu kepada ruang lingkup kebebasan dalam pengambilan sebuah keputusan, metode kerja, penjadwalan, dan kinerja tugas-tugas dalam pekerjaan.

Otonomi dan fleksibilitas kerja menciptakan lingkungan dimana inisiatif diri, proaktif, dan fleksibilitas dipromosikan (Slomp, Kern, & Vella-Brodick, 2015). Otonomi kerja meningkatkan rasa tanggung jawab individu atas kinerja mereka karena seorang karyawan yang memiliki kemandirian dan kebebasan yang cukup untuk mengambil keputusan dalam tugas sehari-hari mereka akan menerapkan pengetahuan, preferensi, dan pengalaman mereka untuk melakukan pekerjaan, dan bahkan untuk memecahkan masalah yang sulit di tempat kerja. Fleksibilitas di tempat kerja mendorong hasil positif dengan meningkatkan keterlibatan karyawan, kepemilikan, termasuk mengenali tujuan pekerjaan mereka, dan kemauan untuk memodifikasi metode kerja (Zhou dalam Saragih, 2021).

Otonomi kerja mengacu pada konteks akuntabilitas, wewenang, dan tanggung jawab (Mrayyan et al., 2006). Otonomi kerja dapat didefinisikan sebagai 'praktik, atau serangkaian praktik yang melibatkan pendelegasian tanggung jawab ke bawah hierarki sehingga memberikan karyawan peningkatan otoritas pengambilan keputusan sehubungan dengan pelaksanaan tugas pekerjaan utama mereka (Leach et al., 2003). Perspektif ini memandang otonomi kerja sebagai pemberdayaan struktural (Kanter dalam Lin, 2013) melalui akses ke informasi, dukungan, sumber daya, dan peluang pertumbuhan yang secara langsung memengaruhi tingkat kontrol pekerja. Otonomi kerja diukur dengan menggunakan tiga item yang diadaptasi dari dimensi otonomi kuesioner desain kerja (Morgeson & Humphrey, 2006). Item menangkap otonomi kerja dalam tiga aspek yaitu penjadwalan kerja, pengambilan keputusan, dan metode kerja

Otonomi kerja mengacu pada tingkat kebebasan dan kemandirian yang dimiliki karyawan dalam melakukan tugas mereka dan membuat keputusan tentang pekerjaan mereka. Pemberian otonomi kerja merupakan salah satu cara untuk memotivasi. Karyawan tentunya akan menaruh rasa hormat kepada perusahaan dengan lebih tinggi karena sudah memercayai dan juga menghargai mereka yaitu dengan tidak hanya memberi lebih banyak tanggung jawab dan kontrol atas pekerjaan. Namun, perusahaan juga memberi mereka lebih banyak fleksibilitas untuk mewujudkan dan mengatur kehidupan kerja mereka sendiri.

Penerapan *job autonomy* di tempat kerja penting agar dapat meningkatkan kepuasan terhadap karyawan. Perusahaan memberikan lebih banyak kesempatan kepada karyawan untuk dapat mengatur kehidupan pekerjaan mereka. Sehingga, mereka akan merasa termotivasi dalam menjalani rutinitas sehari-hari dan mengembangkan kemampuan diri. Kepuasan dan motivasi karyawan yang lebih tinggi, akan mengacu pada produktivitas yang lebih tinggi (Kartiwa & Somantri, 2021; Somantri & Aga, 2018). Dengan mempunyai pengaruh yang lebih besar atas pekerjaan mereka, karyawan akan memiliki lebih banyak keterlibatan atas perannya dan juga lebih bertanggung jawab atas hasil yang mereka capai. Yang pada akhirnya, mereka akan bekerja lebih keras untuk mendapatkan hasil yang terbaik. Kemudian, karyawan berusaha untuk melakukan pengembangan dalam pemecahan permasalahan dan memberikan kinerja yang maksimal dalam pekerjaannya untuk mendapatkan posisi yang lebih baik dan rasa pencapaian yang lebih besar (Wiyata & Ayustiana, 2020; Wiyata & Haryanto, 2018).

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai penerapan *job autonomy* di salah satu perusahaan penyedia infrastruktur telekomunikasi terkemuka yang ada di Jakarta, yang mana perusahaan ini sudah menerapkan *job autonomy* kepada karyawannya melalui kebijakan bekerja di rumah selama masa pandemi Covid-19. Penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui sejauh

mana penerapan job autonomy yang dijalankan perusahaan sudah berjalan dengan baik atau tidak. Tujuan penelitian selanjutnya adalah untuk mengetahui juga sejauh mana karyawannya dapat menjalankan job autonomy ini dari sisi aspek pengaturan jadwal kerja, pengambilan keputusan, dan metode penyelesaian pekerjaan.

METODE

Metode penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah kualitatif-deskriptif. Dalam penelitian ini peneliti akan menggambarkan dan menginterpretasi gejala atau data yang didapatkan selama penelitian berlangsung. Peneliti akan menggambarkan secara detail mengenai penerapan job autonomy di Perusahaan Penyedia Infrastruktur Telekomunikasi tempat penelitian ini dilakukan. Kemudian peneliti juga mendeskripsikan hambatan-hambatan serta upaya yang dilakukan dalam penerapan job autonomy tersebut.

Pada penelitian ini sumber data primernya yaitu informan-informan yang berkompeten yang ada di perusahaan tersebut yaitu dengan melakukan wawancara kepada Karyawan, Supervisor, dan Department Head. Informasi dari beberapa informan ini akan dicocokkan satu dengan yang lainnya, sehingga dipastikan informasi yang diterima lengkap dan benar. Observasi juga dilakukan peneliti untuk mendapatkan informasi yang lebih akurat dari penelitian yang dilakukan ditambah dengan studi kepustakaan dari berbagai sumber seperti buku dan artikel jurnal penelitian digunakan penulis untuk memberikan pandangan (insight) lebih terhadap topik yang dibahas, termasuk sebagai pembandingan dari perspektif teori atas temuan di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penjadwalan Kerja dalam Penerapan Job Autonomy

Perusahaan tempat penelitian ini dilakukan, dalam penerapan job autonomy khususnya terkait otonomi penjadwalan kerja, dilakukan dengan dua mekanisme, yang pertama adalah dengan diberlakukannya full WFH (work from home) bagi para karyawannya, yang mana kebijakan ini diberikan pada saat kasus Covid-19 mulai meningkat di Indonesia. Lalu mekanisme yang kedua adalah mengkombinasikan antara WFH (work from home) dan juga WAO (work at office), kombinasi ini dilakukan agar tiap-tiap bagian yang melakukan pekerjaan di rumah melalui penerapan job autonomy dan juga tiap-tiap bagian yang melakukan pekerjaannya di office dapat saling mem-backup satu sama lain agar produktifitas pekerjaan yang dihasilkan tetap terjaga dan stabil atau bahkan meningkat.

Dalam implementasinya, perusahaan melihat peran dari karyawan dalam melakukan penjadwalan kerja sudah sangat baik. Pada saat perusahaan melakukan komparasi antara pekerjaan yang dilakukan (dengan penerapan job autonomy) melalui kebijakan WFH, dan juga ketika karyawan tersebut bekerja normal di office, tetap berjalan efektif dan optimal. Pemilihan penjadwalan yang baik, dengan pengaturan waktu yang tepat diantara kapan karyawan harus bekerja di rumah, dan kapan karyawan harus bekerja dari office (karena memang terkait dengan kebutuhan server, kebutuhan tanda tangan basah, dan lain sebagainya), telah diatur dengan melihat kesesuaian pola kerja dan tugas dari masing-masing karyawan.

Terkait kendala penjadwalan kerja dalam penerapan job autonomy, dari hasil wawancara yang dilakukan kepada karyawan, adalah berdampak kepada jumlah salary yang diterima oleh para karyawan. Hal ini dikarenakan perusahaan meniadakan tunjangan transport bagi karyawan yang diberikan job autonomy dengan bekerja di rumah. Dampak ini sangat dirasakan dan secara psikologis memberi pengaruh negatif bagi karyawan yang banyak bekerja dari rumah. Harapan dari karyawan adalah dengan penerapan job autonomy ini, karyawan yang melakukan tugas dan pekerjaannya di rumah tetap mendapatkan hak yang sama terkait nominal salary yang didapatkan tanpa adanya pemotongan tunjangan transport, yaitu sama ketika karyawan tersebut bekerja di office secara normal.

Pengambilan Keputusan dalam Penerapan Job Autonomy

Pengambilan sebuah keputusan yang dilakukan oleh karyawan pada saat diterapkannya job autonomy adalah proses dalam memilih suatu alternatif untuk memastikan tercapainya tujuan perusahaan dan keberlangsungan hidup perusahaan. Dalam melakukan keputusan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, karyawan di perusahaan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang akan memengaruhi pengambilan keputusan tersebut. Faktor internal meliputi sumber daya yang dibutuhkan organisasi untuk membuat keputusan yang baik, sedangkan faktor eksternal meliputi kondisi lingkungan dan kondisi di luar organisasi yang memengaruhi sebuah pengambilan keputusan.

Proses pengambilan keputusan dalam penerapan job autonomy, dimulai dari target yang sudah ditetapkan dan diberikan oleh perusahaan menjadi goal setting bagi para karyawan. Ketika karyawan akan melakukan pengambilan keputusan, karyawan sudah memiliki inisiatif dan sudah bisa membuat timeline terkait pekerjaan mana yang harus segera dikerjakan dan diselesaikan, tentunya yang menjadi skala prioritas dan menjadi first urgensi. Berangkat dari hal ini akhirnya karyawan mempunyai kekuatan yang signifikan dalam membuat keputusan, ketepatan dan juga keyakinan dalam pengambilan sebuah keputusan melalui otonomi pengambilan keputusan yang dimilikinya.

Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh karyawan yang bekerja di perusahaan penyedia infrastruktur telekomunikasi ini pada umumnya sudah berjalan dengan baik. Konteksnya, dalam hal melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan sudah dapat diputuskan dengan cepat oleh para karyawan. Hal yang masih perlu di-enhance adalah fast response dari masing-masing karyawan, karena dari beberapa kasus yang terjadi dalam penerapan otonomi kerja ini masih terdapat beberapa karyawan yang tidak dapat dihubungi oleh leader-nya maupun oleh bagian-bagian lain terkait adanya urgensi pekerjaan ataupun diskusi terkait pengambilan keputusan yang masih perlu dilakukan bersama. Artinya masih ada keputusan kerja yang belum bisa ditentukan sendiri penyelesaiannya, dan sulitnya komunikasi tersebut menjadi suatu hal yang kurang baik dan perlu adanya self-awareness dari segenap karyawan di perusahaan tersebut.

Metode Kerja dalam Penerapan Job Autonomy

Metode kerja yang baik yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya menjadi suatu hal yang dapat menunjang kesuksesan dari otonomi kerja yang diterapkan oleh perusahaan, terlebih pekerjaan tersebut dilakukan di luar office. Begitu juga dengan perusahaan tempat penelitian ini dilakukan, diharapkan karyawan dapat membuat keputusan tentang penjabaran tata cara dan teknik pelaksanaan seperti apa yang akan digunakan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan yang diberikan. Karyawan di perusahaan ini diberikan kemandirian dengan metode kerja yang akan dipilih, tidak dipengaruhi oleh orang lain, dan mempunyai kebebasan dalam cara melakukan sebuah pekerjaan. Hal ini agar karyawan dapat memutuskan sendiri bagaimana sebuah pekerjaan akan dilakukan, kapan, dan dimana akan dikerjakannya.

Metode kerja yang dilakukan karyawan (dalam penerapan job autonomy) dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan berbeda-beda terutama ketika pekerjaan tersebut dilakukan di luar office. Hasil wawancara yang dilakukan bersama supervisor bagian dari Departemen Asset Assessment, didapatkan informasi bahwa hasil kerja yang diperoleh dari setiap karyawan tidak sama. Ini terjadi karena masing-masing karyawan memiliki kondisi yang berbeda-beda dalam melakukan pekerjaannya tersebut. Hal ini menjadi perhatian perusahaan agar bagaimana karyawan dapat memaksimalkan metode kerja yang dijalankan dalam menyelesaikan pekerjaannya terutama dari sisi

teknologi ataupun dari sisi teknik bekerja yang tepat, karena yang menjadi concern dari perusahaan dalam penerapan job autonomy ini adalah berkaitan dengan produktifitas pekerjaan yang harus tetap terjaga.

Terkait metode kerja ini, banyak hal yang masih menjadi kendala yang dialami oleh karyawan di perusahaan yang diteliti ini, terutama masalah jaringan dan server system kerja yang down. Hal ini sangat berpengaruh terhadap metode kerja yang diterapkan oleh setiap karyawan karena pekerjaan yang dilakukan tergantung dari kondisi jaringan di masing-masing tempat. Hal ini dapat terjadi mengingat sebagian besar penyedia telekomunikasi kerap mengalami masalah saat mengatasi permintaan jaringan yang meningkat, pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan juga tergantung pada server system kerja di perusahaan tersebut, sehingga ketika jaringan sedang buruk dan juga server system kerja sedang down maka pekerjaan akan sangat terganggu, sehingga pada saat karyawan tersebut menerapkan job autonomy dan bekerja di luar office banyak pekerjaan yang ter-delay lama. Dari beberapa kendala yang terjadi ini pada akhirnya kembali lagi kepada strategi yang diterapkan oleh masing-masing karyawan di perusahaan, metode kerja seperti apa yang paling tepat digunakan agar pekerjaan yang dilakukan bisa berjalan dengan baik.

Target Penerapan Job Autonomy Perusahaan

Pada intinya target dari Job Autonomy yang diterapkan oleh perusahaan tempat penelitian ini dilakukan adalah karyawan bisa bekerja secara mandiri, tidak terikat oleh tempat dan waktu, seperti tanpa harus hadir di kantor atau bisa dilakukan remote di manapun dan kapan pun. Job Autonomy bisa dilakukan dengan efektif jika terpenuhi aspek self-awareness dalam menyelesaikan job assignment karyawan sesuai target. Untuk menumbuhkan *self-awareness* diperlukan beberapa komponen pembentuk, diantaranya kompetensi, *trust environment*, dan sistem monitoring timbak balik.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan hasil analisis serta pembahasan dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

Penjadwalan kerja dalam penerapan *job autonomy* di perusahaan penyedia infrastruktur telekomunikasi, tempat penelitian ini dilakukan belum sepenuhnya sesuai dengan apa yang menjadi harapan karyawan. Penjadwalan sistem kerja yang dapat dikelola oleh sendiri berpengaruh kepada jumlah pendapatan yang diterima oleh karyawan. Hal ini disebabkan karena perusahaan menghilangkan tunjangan *transport* bagi para karyawan yang diberikan otonomi kerja dari kebijakan bekerja di rumah. Ini memberikan pengaruh terhadap karyawan yang terlalu banyak bekerja dari rumah dan juga berpengaruh secara psikologis kepada mereka.

Pengambilan keputusan dalam penerapan *job autonomy* di perusahaan penyedia infrastruktur telekomunikasi, tempat penelitian ini dilakukan, masih terdapat beberapa karyawan yang tidak bisa dihubungi oleh pemimpinnya maupun oleh dari bagian lain terkait adanya kepentingan pekerjaan yang mendesak ataupun diskusi terkait pengambilan keputusan yang masih perlu dilakukan bersama. Sulitnya komunikasi yang dilakukan menjadi suatu hal yang kurang baik dan perlu adanya kepedulian lebih dari karyawan di perusahaan tersebut.

Metode kerja dalam penerapan *job autonomy* di perusahaan penyedia infrastruktur telekomunikasi, tempat penelitian ini dilakukan, dapat dikatakan belum berjalan secara optimal. Hal ini disebabkan karena metode kerja dalam melakukan pekerjaan tergantung dari kondisi jaringan di masing-masing tempat, pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan juga tergantung pada *server system* kerja di perusahaan tersebut, sehingga ketika jaringan sedang buruk dan juga *server system* kerja sedang kurang optimal maka pekerjaan

akan sangat terganggu, sehingga pada saat karyawan tersebut menerapkan *job autonomy* dan bekerja di luar *office* banyak pekerjaan yang tertunda.

PUSTAKA

- Breaugh, J. A. (1985). The Measurement of Work Autonomy. *Human Relations*, 38(6), 551–570. <https://doi.org/10.1177/001872678503800604>
- Kartiwa, Y., & Somantri, B. (2021). Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Perusahaan Jasa PT ISS Indonesia). *WINTER JOURNAL: IMWI STUDENT RESEARCH JOURNAL*, 2(1), 1–19.
- Leach, D. J., Wall, T. D., & Jackson, P. R. (2003). The effect of empowerment on job knowledge: An empirical test involving operators of complex technology. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(1), 27–52. <https://doi.org/10.1348/096317903321208871>
- Lin, B. Y. J., Lin, Y. K., Lin, C. C., & Lin, T. T. (2013). Job autonomy, its predispositions and its relation to work outcomes in community health centers in Taiwan. *Health Promotion International*, 28(2), 166–177. <https://doi.org/10.1093/heapro/dar091>
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321–1339. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1321>
- Mrayyan, M. T. (2006). A unit-based protocol to enhance Jordanian nurses' autonomous decision making. *Journal of Nursing Management*, 14(5), 391–396. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2934.2006.00534.x>
- Muller, J., Hoofman, W., & Houtman, I. (2015). *Netherlands: Steady decline in job autonomy*. 2008(May).
- Saragih, S., Margaretha, M., & Anantyanda, L. (2021). Job Autonomy, Job Crafting and Employees' Well-Being During Working From Home. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 23(2), 177–185. <https://doi.org/10.9744/jmk.23.2.177-185>
- Slemp, G. R., Kern, M. L., & Vella-Brodrick, D. A. (2015). Workplace Well-Being: The Role of Job Crafting and Autonomy Support. *Psychology of Well-Being*, 5(1). <https://doi.org/10.1186/s13612-015-0034-y>
- Somantri, B., & Aga, A. S. (2018). Pengaruh Motivation dan Job Satisfaction terhadap Employee Performance Koperasi Simpan Pinjam Sejahtera Bersama (KSP-SB) di Kota Sukabumi. *Cakrawala*, 1(1), 15–29.
- Vyas, L., & Butakhieo, N. (2021). The impact of working from home during COVID-19 on work and life domains: an exploratory study on Hong Kong. *Policy Design and Practice*, 4(1), 59–76. <https://doi.org/10.1080/25741292.2020.1863560>
- Wiyata, M. T., & Ayustiana, A. (2020). Pengaruh Training dan Development Terhadap Employee Performance di PT. PAI Sukabumi (JX). *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(3), 90–99.
- Wiyata, M. T., & Haryanto, F. (2018). Pengaruh Compensation dan Motivation terhadap Employee Performance (Studi Kasus pada CV Sumber Milik Farm). *Cakrawala*, 1(1), 42–57.