

Analisis Faktor Penghambat Kelancaran Pekerjaan Karyawan Selama Masa Pandemi Covid-19 pada (PT.ZTE Indonesia, Makassar)

Nindi Hardiantii^{1*}, Kasnaeny K², Etik Prihatin³

Email korespondensi: nindihardianty18@gmail.com

^{1*}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

^{2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang menjadi penghambat kelancaran pekerjaan karyawan selama masa pandemi Covid-19 pada PT ZTE Indonesia di Makassar, khususnya pada proyek Smartfren. Pandemi Covid-19 telah membawa perubahan signifikan terhadap sistem kerja, pola koordinasi, serta ketersediaan sumber daya pendukung, sehingga berpotensi menurunkan efektivitas dan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada upaya mengungkap faktor-faktor utama yang berperan sebagai kendala dalam pelaksanaan pekerjaan karyawan di tengah situasi krisis tersebut. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 30 responden yang terlibat langsung dalam proyek Smartfren. Sebanyak 14 variabel yang diduga mempengaruhi kelancaran pekerjaan karyawan dianalisis menggunakan metode analisis faktor dengan tujuan mereduksi variabel dan mengelompokkannya ke dalam faktor-faktor yang lebih dominan. Hasil analisis menunjukkan bahwa keempat belas variabel tersebut dapat dirangkum ke dalam dua faktor utama. Faktor pertama adalah Faktor Kurangnya Fasilitas dan Skill Karyawan, yang mencerminkan keterbatasan sarana kerja serta kompetensi teknis karyawan selama pandemi. Faktor kedua adalah Faktor Kurangnya Motivasi dan Komunikasi, yang berkaitan dengan penurunan semangat kerja dan hambatan komunikasi antarindividu maupun dengan manajemen. Kedua faktor ini dinilai memiliki pengaruh signifikan terhadap kelancaran pekerjaan karyawan selama masa pandemi.

Kata Kunci: *Faktor Penghambat; Kelancaran Kerja; Covid-19; Fasilitas; Skill; Komunikasi; Motivasi*

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Aset utama bagi perusahaan pada hakikatnya adalah karyawan, karena sumber daya manusia merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Pentingnya peran sumber daya manusia (SDM) menuntut setiap perusahaan untuk memiliki karyawan yang produktif dan berkualitas agar seluruh aktivitas operasional dapat berjalan secara efektif dan efisien (Prasetio & Wulansari, 2016). Dalam konteks persaingan dunia usaha yang semakin kompetitif, perusahaan tidak memiliki pilihan selain mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimilikinya agar mampu bertahan, berkembang, serta mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah persaingan industri yang sejenis (Yuswani, 2016).

Optimalisasi tersebut sangat berkaitan erat dengan tata kelola sumber daya manusia. Pengelolaan SDM yang baik akan meningkatkan efektivitas organisasi dalam membentuk satuan kerja yang produktif, sekaligus menjadi kunci dalam

pengembangan produktivitas tenaga kerja yang berkelanjutan. Kinerja karyawan menjadi aspek yang sangat krusial, karena keberhasilan perusahaan pada dasarnya sangat bergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya (Analisa, 2021). Namun demikian, kondisi eksternal yang tidak terduga, seperti pandemi Covid-19, telah memberikan dampak signifikan terhadap pengelolaan dan kinerja sumber daya manusia di berbagai sektor.

Sejak merebaknya pandemi Covid-19 secara global pada tahun 2020 dan masuknya virus tersebut ke Indonesia, terjadi perubahan besar dalam sistem kerja dan pola operasional perusahaan. Sumber daya manusia sebagai penggerak utama aktivitas organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi secara cepat terhadap perubahan lingkungan kerja agar produktivitas tetap terjaga (Juni et al., 2021). Dalam praktiknya, penerapan kebijakan work from home (WFH) menimbulkan berbagai kendala bagi karyawan, termasuk yang dialami oleh karyawan PT ZTE Indonesia di Makassar, khususnya pada proyek Smartfren. Berdasarkan observasi awal dan wawancara dengan salah satu karyawan yang telah bekerja selama lima tahun, diketahui bahwa hambatan utama yang dirasakan adalah keterbatasan komunikasi. Pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan dalam waktu singkat sering mengalami keterlambatan karena tidak adanya komunikasi langsung antarindividu.

Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu. Savitri, Putra, dan Ahad (2020) menyebutkan bahwa hambatan utama selama WFH meliputi gangguan lingkungan kerja, keterbatasan fasilitas, rendahnya kemampuan pemanfaatan teknologi, belum tersedianya platform kerja daring yang memadai, serta ketidakstabilan jaringan internet. Lailatussaadah (2020) juga menemukan bahwa hambatan utama berasal dari rendahnya kemampuan penggunaan teknologi, keterbatasan jaringan internet, kurangnya fokus kerja, serta lemahnya motivasi individu. Ambiya (2021) mengidentifikasi faktor penghambat produktivitas kerja selama pandemi, antara lain lemahnya pengawasan atasan, ketidaktepatan waktu penyelesaian pekerjaan, rendahnya motivasi dari pimpinan, serta keterbatasan sarana dan prasarana. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Hariyanti, Haq, dan Hidayat (2020), Tohani (2021), serta Jamaluddin (2020) juga menegaskan bahwa pandemi Covid-19 memunculkan hambatan multidimensional, mulai dari keterbatasan sumber daya, lemahnya koordinasi, hingga rendahnya motivasi dan disiplin kerja.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, Hasibuan (2019) mendefinisikan MSDM sebagai ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, Dessler (2010) menekankan bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup kebijakan dan praktik yang berkaitan dengan perekrutan, pelatihan, kompensasi, serta penilaian kinerja karyawan. Tujuan utama MSDM antara lain adalah memastikan tersedianya tenaga kerja yang bermotivasi tinggi, mampu beradaptasi terhadap perubahan, mendukung strategi organisasi, serta menjaga hubungan kerja yang harmonis dan produktif.

Dalam konteks penelitian ini, faktor penghambat dipahami sebagai segala kondisi atau keadaan yang menghalangi kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Ervianto (2009) menyatakan bahwa hambatan merupakan kondisi yang menyebabkan keterlambatan atau ketidaktercapaian rencana kerja yang telah ditetapkan. Secara konseptual, faktor penghambat dapat diartikan sebagai segala

hal yang bersifat menahan, merintang, atau memperlambat pencapaian tujuan. Dengan demikian, faktor penghambat dalam pekerjaan karyawan mencakup berbagai aspek, baik internal maupun eksternal, yang berpotensi menurunkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas kerja selama masa pandemi Covid-19.

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif, yaitu metode penelitian yang berfokus pada pengumpulan data dalam bentuk angka yang selanjutnya diolah dan dianalisis secara statistik untuk memperoleh informasi ilmiah di balik data numerik tersebut. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif nonparametrik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menelusuri respons atau persepsi responden mengenai faktor-faktor yang dirasakan sebagai penyebab utama terjadinya hambatan dalam pelaksanaan pekerjaan. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui instrumen penelitian. Sampel penelitian terdiri atas 30 responden, dengan jumlah variabel yang dianalisis sebanyak 14 variabel. Seluruh variabel tersebut selanjutnya diolah dan dianalisis menggunakan teknik analisis faktor guna mengidentifikasi pengelompokan faktor dominan yang memengaruhi permasalahan yang diteliti.

Hasil dan Pembahasan

Pembahasan Hasil Uji Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian diuji terlebih dahulu untuk memastikan kelayakannya sebelum digunakan dalam analisis lanjutan. Kuesioner disebarkan kepada 30 responden yang terlibat langsung dalam aktivitas kerja selama masa pandemi. Pengujian instrumen mencakup uji validitas dan uji reliabilitas guna menjamin bahwa setiap item pernyataan mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara akurat dan konsisten.

Validitas instrumen menunjukkan tingkat ketepatan alat ukur dalam merepresentasikan kondisi empiris objek penelitian. Sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2008) dan Jonathan Sarwono (2006), suatu instrumen dinyatakan valid apabila nilai *corrected item-total correlation* lebih besar dari nilai *r* tabel dan menunjukkan konsistensi hubungan antaritem dengan konstruk yang diukur. Hasil uji validitas pada Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh 14 item memiliki nilai *corrected item-total correlation* di atas batas minimum yang dipersyaratkan, sehingga seluruh item dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian.

Tabel 1 Uji Validitas Penelitian

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	47.8000	183.269	.644	.960
X2	48.1000	176.093	.756	.957
X3	48.1333	176.671	.776	.957
X4	48.2000	174.097	.839	.956
X5	47.9333	171.513	.848	.955

X6	48.0667	167.237	.842	.956
X7	48.0667	179.651	.772	.957
X8	48.0000	178.000	.744	.958
X9	47.7333	173.789	.748	.958
X10	48.3333	169.471	.889	.954
X11	47.8333	171.109	.791	.957
X12	48.1333	167.982	.880	.955
X13	48.1667	176.420	.689	.959
X14	48.0333	180.585	.692	.959

Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk menguji konsistensi internal instrumen. Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 2, nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,960 menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat tinggi. Nilai ini jauh melampaui ambang batas minimum 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dalam kuesioner memiliki konsistensi yang sangat baik dan mampu menghasilkan data yang stabil.

Tabel 2 Uji Reliabilitas Penelitian

Cronbach's Alpha	N of Items
,960	14

Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian bertujuan untuk memberikan gambaran awal mengenai persepsi responden terhadap faktor-faktor yang berpotensi menghambat kelancaran pekerjaan selama masa pandemi Covid-19. Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 3, secara umum nilai rata-rata masing-masing indikator berada pada kisaran 3,4 hingga 4,0, yang menunjukkan kecenderungan responden menyatakan setuju terhadap pernyataan-pernyataan hambatan kerja yang diajukan.

Tabel 3 Deskripsi Variabel Penelitian

No	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Rata2
		SS	S	KS	TS	STS	
X1	Gangguan lingkungan saat work from home (WFH) menjadi penghambat kelancaran pekerjaan	9	14	4	2	1	3,93
X2	Pada saat work from home (WFH) kekurangan fasilitas menjadi penghambat kelancaran pekerjaan	8	11	5	4	2	3,63
X3	Kemampuan teknologi yang kurang menjadi penghambat kelancaran pekerjaan selama masa pandemic covid-19	6	14	4	4	2	3,6

X4	Belum adanya platform cara kerja selama masa pandemi covid-19 menjadi penghambat kelancaran pekerjaan	7	10	7	4	2	3,53
X5	Lemahnya motivasi saat pandemi covid-19 menjadi penghambat pekerjaan	11	10	4	2	3	3,9
X6	Kurangnya pengawasan dari atasan saat work from home (WFH) menjadi penghambat kelancaran pekerjaan	13	6	3	4	4	3,7
X7	Ketepatan waktu dimana program kerja tidak terselesaikan pada waktu yang telah direncanakan, menjadi penghambat kelancaran pekerjaan	5	16	4	4	1	3,7
X8	Komunikasi tidak secara langsung pada saat work from home (WFH) menjadi penghambat kelancaran pekerjaan	7	15	3	3	2	3,73
X9	jaringan internet lambat menjadi penghambat kelancaran pekerjaan saat work from home (WFH)	16	6	2	4	2	4
X10	System shift yang di berlakukan pada saat pandemi covid-19 menjadi penghambat kelancaran pekerjaan	7	10	4	6	3	3,4
X11	Kouta internet menjadi penghambat kelancaran pekerjaan saat work from home (WFH)	16	4	3	5	2	3,9
X12	Ketersediaan keuangan kantor selama masa pandemi covid-19 menjadi penghambat kelancaran pekerjaan	11	7	4	5	3	3,6
X13	Rutinitas sehari-hari yang mengakibatkan rasa bosan menjadi penghambat kelancaran pekerjaan	8	11	4	4	3	3,57
X14	Proses adaptasi dengan kebiasaan baru selama masa pandemi covid-19 menjadi penghambat kelancaran pekerjaan	6	15	5	2	2	3,7

Indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah gangguan jaringan internet (X9) dan keterbatasan kuota internet (X11), yang menunjukkan bahwa kendala infrastruktur digital menjadi faktor dominan dalam menghambat kelancaran pekerjaan saat *work from home* (WFH). Selain itu, faktor motivasi kerja (X5), komunikasi tidak langsung (X8), serta gangguan lingkungan kerja (X1) juga memperoleh nilai rata-rata relatif tinggi, yang menegaskan bahwa hambatan kerja selama pandemi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga psikologis dan organisasional.

Pembahasan Analisis Faktor

Analisis faktor digunakan untuk mereduksi 14 variabel penghambat kerja menjadi sejumlah faktor inti yang lebih representatif. Tahap awal analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel memenuhi syarat untuk dianalisis lebih lanjut. Hasil uji Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) sebesar 0,800 dan nilai signifikansi Bartlett's Test of Sphericity sebesar 0,000 (Tabel 4) menunjukkan bahwa data layak dianalisis menggunakan analisis faktor.

Tabel 4 KMO's Tabel

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.800
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	439.595
	Df	91
Sig.		.000

Seluruh nilai Measure of Sampling Adequacy (MSA) pada Tabel 5 berada di atas 0,5, yang menandakan bahwa tidak ada variabel yang harus dieliminasi. Dengan demikian, ke-14 variabel dapat diproses dalam tahap ekstraksi faktor.

Tabel 5 Nilai MSA

Variabel	Nilai MSA (Anti Image Correlation)
X1	0,755
X2	0,825
X3	0,822
X4	0,814
X5	0,804
X6	0,810
X7	0,722
X8	0,943
X9	0,748
X10	0,785
X11	0,750
X12	0,816
X13	0,819
X14	0,827

Tahap ekstraksi menggunakan metode Principal Component Analysis (PCA) menghasilkan dua faktor utama dengan nilai eigenvalue di atas 1, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 7 dan Tabel 8. Kedua faktor tersebut secara kumulatif mampu menjelaskan 74,801% variasi data, yang menunjukkan bahwa struktur faktor yang terbentuk memiliki daya jelaskan yang kuat.

Pembentukan dan Interpretasi Faktor

Hasil rotasi faktor menggunakan metode Varimax (Tabel 6) memperjelas pengelompokan variabel ke dalam dua faktor utama. Faktor pertama terdiri dari variabel kekurangan fasilitas, keterbatasan kemampuan teknologi, ketepatan penyelesaian pekerjaan, ketiadaan platform kerja, keterbatasan kuota internet, lemahnya jaringan internet, sistem kerja shift, serta gangguan lingkungan kerja. Faktor ini mencerminkan hambatan yang bersifat teknis dan operasional, sehingga diberi nama "Faktor Kurangnya Fasilitas dan Keterampilan Karyawan."

Tabel 6 Rotated Component Matrixa

	Component	
	1	2
X2	.872	.212
X3	.866	.240
X7	.815	.294
X4	.768	.443
X11	.716	.430
X9	.705	.380
X10	.702	.578
X1	.591	.374
X13	.170	.910
X6	.442	.812
X14	.277	.798
X5	.507	.744
X12	.633	.640
X8	.515	.598

Faktor kedua terdiri dari variabel rutinitas kerja yang menimbulkan kebosanan, lemahnya pengawasan atasan, proses adaptasi terhadap kebiasaan baru, rendahnya motivasi kerja, keterbatasan dukungan keuangan, serta hambatan komunikasi. Faktor ini merepresentasikan aspek psikologis dan manajerial, sehingga diberi nama "Faktor Kurangnya Motivasi dan Komunikasi."

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis faktor, faktor kurangnya fasilitas dan keterampilan (skill) karyawan terbukti menjadi salah satu penghambat utama kelancaran pekerjaan karyawan PT. ZTE Indonesia pada proyek Smartfren selama masa pandemi Covid-19. Kondisi kerja dari rumah (work from home) tidak didukung oleh fasilitas kerja yang memadai, karena sebagian besar karyawan hanya mengandalkan perangkat pribadi yang spesifikasinya belum sepenuhnya sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Selain itu, fasilitas pendukung seperti kuota internet dan jaringan yang stabil, yang sebelumnya tersedia di kantor melalui akses Wi-Fi perusahaan, tidak lagi dapat dinikmati saat bekerja dari rumah. Penggunaan kuota pribadi dengan kualitas jaringan yang tidak stabil berdampak langsung pada kelancaran penyelesaian tugas. Ketiadaan platform kerja atau mekanisme kerja baru yang terstruktur selama masa WFH juga menyebabkan proses koordinasi dan penyelesaian pekerjaan menjadi tidak optimal. Kondisi ini semakin diperparah oleh gangguan lingkungan kerja di rumah, seperti kebisingan dan keterbatasan ruang kerja yang nyaman, sehingga menurunkan konsentrasi dan produktivitas karyawan. Di sisi lain, keterbatasan keterampilan karyawan dalam mengoperasikan teknologi berbasis daring juga menjadi kendala serius, terutama dalam menyesuaikan diri dengan sistem kerja yang sepenuhnya bergantung pada teknologi digital. Ketidaktepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan mencerminkan adanya kesenjangan kemampuan teknologi yang dimiliki karyawan. Dengan demikian, kurangnya fasilitas kerja yang memadai serta keterampilan teknologi yang belum optimal secara simultan menjadi faktor penghambat kelancaran pekerjaan karyawan PT. ZTE Indonesia pada proyek Smartfren. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Savitri, Putra, dan Ahad (2020), Lailatussaadah (2020), Ambiya (2021), Hariyanti, Haq, dan Hidayat (2020), serta Jamaluddin (2021).

Selain faktor teknis, hasil analisis juga menunjukkan bahwa kurangnya motivasi dan komunikasi merupakan faktor penting lain yang menghambat kelancaran pekerjaan karyawan selama masa pandemi. Karyawan PT. ZTE Indonesia pada proyek Smartfren mengalami penurunan motivasi kerja akibat minimnya pengawasan langsung dari atasan selama bekerja dari rumah, sehingga intensitas kontrol dan umpan balik terhadap kinerja karyawan menjadi berkurang. Perubahan rutinitas kerja yang signifikan, seperti tidak adanya interaksi langsung dengan rekan kerja serta aktivitas kerja yang bersifat monoton dan berulang, turut menimbulkan kejenuhan psikologis. Selain itu, proses adaptasi terhadap kebiasaan kerja baru membutuhkan waktu dan kesiapan mental yang tidak sama pada setiap karyawan. Hambatan komunikasi juga menjadi isu krusial, karena seluruh proses koordinasi dilakukan secara daring, yang secara kualitas berbeda dengan komunikasi tatap muka. Keterbatasan komunikasi langsung menyebabkan potensi miskomunikasi dan keterlambatan pengambilan keputusan dalam penyelesaian pekerjaan. Kondisi ini menegaskan bahwa rendahnya motivasi kerja dan terhambatnya komunikasi selama WFH secara nyata berkontribusi terhadap menurunnya kelancaran pekerjaan karyawan PT. ZTE Indonesia pada proyek Smartfren. Temuan ini konsisten dengan penelitian Ambiya (2021), Lailatussaadah (2020), Tohani (2021), serta Jamaluddin (2021), yang menekankan pentingnya aspek psikologis dan komunikasi dalam menjaga produktivitas kerja di masa pandemi.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai faktor-faktor yang menghambat kelancaran pekerjaan karyawan PT. ZTE Indonesia, khususnya pada proyek Smartfren selama masa pandemi Covid-19, dapat disimpulkan bahwa analisis faktor berhasil mereduksi sejumlah variabel penghambat menjadi dua faktor utama. Faktor pertama diberi nama faktor kurangnya fasilitas dan keterampilan (skill) karyawan, yang terdiri atas beberapa variabel dominan, yaitu kekurangan fasilitas kerja (factor loading = 0,872), keterbatasan kemampuan teknologi (0,866), ketidaktepatan penyelesaian pekerjaan (0,815), ketiadaan platform kerja atau mekanisme kerja yang jelas (0,768), keterbatasan kuota internet (0,716), lemahnya jaringan internet (0,705), penerapan sistem kerja shift (0,702), serta gangguan lingkungan kerja selama bekerja dari rumah (0,591). Variabel-variabel tersebut menunjukkan bahwa aspek teknis dan kesiapan keterampilan karyawan memiliki kontribusi besar dalam menghambat kelancaran pekerjaan selama penerapan sistem kerja jarak jauh.

Faktor kedua diberi nama faktor kurangnya motivasi dan komunikasi, yang mencakup variabel rutinitas sehari-hari yang menimbulkan kejenuhan (factor loading = 0,910), kurangnya pengawasan dari atasan (0,812), proses adaptasi terhadap kebiasaan kerja baru (0,798), menurunnya motivasi kerja selama pandemi (0,744), keterbatasan ketersediaan keuangan pendukung pekerjaan (0,640), serta terhambatnya komunikasi kerja secara daring (0,598). Faktor ini menegaskan bahwa selain aspek teknis, kondisi psikologis dan kualitas interaksi kerja juga berperan penting dalam menentukan kelancaran pelaksanaan pekerjaan karyawan selama masa pandemi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor kurangnya fasilitas dan keterampilan karyawan merupakan penghambat utama kelancaran pekerjaan selama bekerja dari rumah. Oleh karena itu, PT. ZTE Indonesia pada proyek Smartfren disarankan untuk lebih memperhatikan ketersediaan fasilitas kerja yang memadai bagi karyawan, termasuk dukungan perangkat kerja, akses internet yang stabil, serta penyediaan platform kerja yang jelas dan terintegrasi. Selain itu, perusahaan perlu melakukan pemetaan keterampilan karyawan, khususnya kemampuan teknologi digital, agar dapat diberikan pelatihan yang tepat sasaran guna meningkatkan kesiapan karyawan dalam mendukung sistem kerja berbasis daring dan memastikan pencapaian target perusahaan secara optimal.

Selain itu, faktor kurangnya motivasi dan komunikasi juga terbukti menjadi penghambat signifikan dalam kelancaran pekerjaan karyawan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk meningkatkan upaya pemberian motivasi kerja, baik melalui pendekatan kepemimpinan yang lebih suportif maupun melalui sistem penghargaan yang relevan dengan kondisi kerja selama pandemi. Di sisi lain, perusahaan perlu memperbaiki pola komunikasi kerja daring agar lebih efektif dan terbuka, sehingga meminimalkan kesalahpahaman dan meningkatkan koordinasi antar karyawan maupun antara atasan dan bawahan, dengan tujuan mendukung pencapaian target organisasi.

Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk pengembangan studi lanjutan dengan memperluas jumlah responden, konteks organisasi, maupun sektor industri yang berbeda. Selain itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji pengaruh faktor-faktor penghambat yang telah

teridentifikasi terhadap variabel lain, seperti produktivitas kerja, kepuasan kerja, atau kinerja organisasi, dengan menggunakan pendekatan dan metode analisis yang berbeda agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

Daftar Pustaka

- Ambiya, A. N. (2021). *Analisis produktivitas kerja pegawai di masa pandemi Covid-19 pada Dinas Kebudayaan Provinsi Riau* (Skripsi). Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Analisa, J., Pangestu, J. C., Juan, P., & Juan, P. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan saat masa new normal pandemi Covid-19 pada perusahaan badan usaha milik negara (BUMN). *Jurnal Analisa*, 5(2), 222–235.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23* (Edisi ke-8). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. *Ekonomia*, 6(1), 177–182.
- Hariandja, M. T. E. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Grasindo.
- Hariyanti, D., Haq, A., & Hidayat, N. (2020). Pelaksanaan pembelajaran biologi secara daring selama pandemi Covid-19 di Kabupaten Jember. *Alveoli: Jurnal Pendidikan Biologi*, 1(1), 11–21.
- Jamaluddin, D. (2020). *Pembelajaran daring masa pandemi Covid-19*. Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Jarak, P., Jauh, P. J. J., & Musim, D. I. (2021). Identifikasi faktor-faktor penghambat pembelajaran jarak jauh. *Jurnal Pendidikan*, 3(2), 190–194.
- Lado, V. H. (2021). Panduan pembelajaran tatap muka di masa pandemi Covid-19. *Tirto.id*. <https://tirto.id>
- Lailatussaadah, L., Fitriyawany, F., Erfiati, E., & Mutia, S. (2020). Faktor-faktor penunjang dan penghambat dalam pelaksanaan pembelajaran daring (online) PPG dalam jabatan pada guru perempuan di Aceh. *Gender Equality: International Journal of Child and Gender Studies*, 6(2), 41–55. <https://doi.org/10.22373/equality.v6i2.7735>
- Rifai'i, A. (2019). Pengaruh komunikasi dan fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ekonomedia*, 53(9), 1689–1699.
- Sari, V. M., Rusli, Z., & Yuliani, F. (2021). Faktor-faktor penghambat pembelajaran online pada masa pandemi Covid-19 di SMA Negeri 1 Kuantan Mudik Kabupaten Kuantan Singingi. *Journal Publicuho*, 4(2), 627–635. <https://doi.org/10.35817/jpu.v4i2.18246>
- Savitri, R., Putra, M., & Ahad, Y. (2020). Faktor-faktor pendorong dan penghambat dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi ASN di era adaptasi kebiasaan baru. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 1(1), 21–26.
- Tohani, M. R., Putra, G. N., Setijo, H., & Anggraini, L. (2021). *Analisis terjadinya hambatan pada proyek konstruksi karena merebaknya Covid-19 di Semarang*. Universitas Semarang.