

PERAN MSDM DALAM MENGELOLA KARYAWAN REMOTE DALAM KONTEKS INTERNASIONAL: TANTANGAN DAN STRATEGI TERBAIK

Sri Dewi Cristina Putri Purba¹, Puspita Wulandari², Jevania Martasya³, Wilchan Robain⁴

sridewipurba43@gmail.com¹, wulandaripuspita50@gmail.com², sitoruapanya@gmail.com³,
wilchan_robain@dosen.pancabudi.ac.id⁴

Universitas Pembangunan Panca Budi

ABSTRAK

Terjadinya pergeseran budaya kerja menjadi kerja jarak jauh (Remote Work) telah membawa perubahan besar bagi sebuah organisasi di seluruh dunia. Praktik Remote Work berhasil memaksa organisasi untuk merubah sistem operasionalnya dengan memperkenalkan dinamika baru ke dalam manajemen tempat kerja. Literature review ini berusaha mengeksplorasi secara mendalam terkait tantangan apa saja yang dihadapi oleh manajemen sumber daya internasional serta mencoba memberikan gambaran terkait praktik terbaik untuk mendukung penerapan kerja jarak jauh dengan memperhatikan isu-isu terkini dalam pengelolaan manajemen sumber daya internasional. Tinjauan ini memadukan kerangka kerja teoritis dan studi relevan untuk menawarkan wawasan dalam menavigasi lanskap yang terus berkembang secara efektif yang diharapkan mampu menyediakan panduan komprehensif bagi para profesional SDM dalam mengelola tenaga kerja global dan kerja jarak jauh (Remote Work).

Kata Kunci: Remote Work, HR Practice, IHRM.

ABSTRACT

Shift in work culture to remote work has brought major changes to organizations around the world. Remote work has forced organizations to change their operational systems The by introducing new dynamics into workplace management. This literature review seeks to explore in depth the challenges faced by international resource management and to provide an overview of best practices to support the implementation of remote work with respect to current issues in international resource management. The review blends theoretical frameworks and relevant studies to offer insights into effectively navigating the evolving landscape and hopefully provide HR professionals with a comprehensive guide to managing a global workforce and remote work.

Keyword: Remote Work, HR Practice, IHRM.

PENDAHULUAN

Dalam mengelola karyawan remote, SDM juga dapat menetapkan team leader yang bertanggung jawab atas tim. Team leader yang dipilih harus memiliki pengetahuan di atas kemampuan karyawan yang dipimpinya dan memiliki jiwa leadership dan tanggung jawab yang bagus. Remote Work secara umum dapat diartikan sebagai kegiatan melakukan pekerjaan yang fleksibel dimana individu dapat bekerja dari lokasi manapun selain di kantor pusat perusahaan (Roberto et al., 2023). Dalam kaitannya dengan konteks pengelolaan Manajemen Sumber Daya Internasional (IHRM) terjadinya perubahan paradigma budaya kerja dari tradisional menjadi Remote Work atau bekerja darimana saja ini tentunya menambah kompleksitas dari pengelolaan manajemen tenaga kerja global. Hal ini dikarenakan pada dasarnya sebuah perusahaan yang berskala internasional dicirikan dengan sumber daya manusianya yang tersebar di berbagai negara dengan latar belakang geografis, bahasa dan budaya yang berbeda. Akibatnya, dengan adanya

fenomena Remote Work kompleksitas pengelolaan manajemen sumber daya manusia turut bertambah seiring dengan munculnya tantangan yang lebih tinggi dimana penting bagi organisasi secara proaktif mengadopsi teknologi dan memperoleh keahlian baru untuk memastikan keterlibatan, produktivitas dan kesejahteraan karyawan dengan lingkup kerja jarak jauh (Haque, 2023) Lebih lanjut, fenomena Remote Work yang semakin meluas hingga saat ini pada akhirnya tidak hanya menjadi solusi fleksibilitas kerja tetapi juga memunculkan sejumlah peluang dan tantangan baru bagi organisasi. Peluang ini mencakup peningkatan produktivitas di beberapa sektor seperti teknologi dan keuangan, penghematan biaya operasional oleh perusahaan, serta kemampuan untuk merekrut talenta dari berbagai wilayah tanpa batas geografis (Sabrina Wulff & Jill Janocha Redmond, 2024). Di sisi lain, Remote Work juga dapat menimbulkan masalah sosial seperti burnout dan stress kerja kronis (Dhaniswari & Sudarnice, 2024) akibat batasan kehidupan pribadi dan profesional yang kabur. Selain itu, isu terkait keamanan data dan kebutuhan akan infrastruktur teknologi yang memadai juga turut menjadi perhatian utama dalam penerapan model kerja Remote Work (Atstāja et al., 2021). Dampak dari terjadinya perubahan tren kerja ke Remote Work memunculkan pertanyaan lebih jauh tentang bagaimanakah cara terbaik dalam mendukung pengelolaan manajemen sumber daya manusia di lingkup kerja secara virtual. Oleh karenanya, dalam literature review ini akan dibahas secara menyeluruh terkait tantangan apa saja yang akan dihadapi beserta praktik terbaik untuk mendukung penerapan praktik kerja jarak jauh bagi organisasi internasional dengan cara mengkaji kerangka kerja teoritis melalui studi literatur. Literature review ini diharapkan dapat menyediakan panduan komprehensif bagi para profesional SDM dalam menavigasi lanskap kerja jarak jauh yang terus berkembang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka untuk mengeksplorasi terkait hambatan apa saja yang dihadapi oleh organisasi internasional dalam menerapkan praktik Remote Work serta bagaimana praktik terbaik dalam mendukung penerapan kebijakan Remote Work pada organisasi internasional. Adapun, menurut (Sari, 2020) metode studi pustaka merupakan metode penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan informasi dan data melalui berbagai macam alat bantu di perpustakaan atau dari sumber internet yang berkaitan dengan permasalahan yang ingin diteliti. Pada penelitian ini, studi pustaka dilakukan dengan cara mengumpulkan, mengkaji, dan mensintesis berbagai sumber pustaka terkait, seperti jurnal ilmiah, buku teks, laporan penelitian, dan sumber sekunder lainnya yang relevan dengan topik penelitian. Analisis kemudian dilakukan dengan cara mengidentifikasi, mengkategorikan, dan menafsirkan informasi penting dari literatur yang dikaji untuk memetakan tantangan manajemen sumber daya manusia internasional serta praktik terbaik dalam menghadapi perubahan kebijakan ke Remote Work.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Transisi ke Era Remote Work

Sejak terjadinya pandemi pada era Covid-19 pada tahun 2019 lalu telah membuat banyak organisasi yang pada akhirnya mulai mengadopsi kebijakan bekerja dari jarak jauh secara signifikan. Menurut survei yang dilakukan Gartner kepada 800 Eksekutif Sumber Daya Manusia global sebagai perwakilan sampel pada tanggal 17 Maret 2020 menunjukkan bahwa sebanyak 88% organisasi memberlakukan kebijakan remote working selama pandemi di seluruh dunia (Arlington, 2020). Terjadinya transisi ini membawa

perubahan transformatif dalam dinamika tempat kerja yang mengharuskan organisasi untuk memikirkan kembali praktik manajemen tradisional

Tantangan Penerapan Remote Work di Organisasi Internasional

Perubahan sistem kerja tradisional ke era Remote Work tentunya dapat menjadi peluang sekaligus membawa tantangan dalam keberlangsungan hidup sebuah organisasi terutama organisasi Internasional. Adapun beberapa tantangan yang timbul akibat beralihnya sistem kerja ke era Remote Work dapat dijabarkan sebagai berikut.

Tantangan Komunikasi dan Kolaborasi Lintas Negara

Seiring dengan diberlakukannya praktik Remote Working maka keberhasilan suatu organisasi akan bergantung pada bagaimana dan seberapa efektif komunikasi yang dilakukan secara jarak jauh. Hasil penelitian yang dilakukan kepada 400 orang pekerja menunjukkan bahwa tantangan terbesar dalam komunikasi yang dihadapi pekerja jarak jauh sehari-hari berupa sulitnya melakukan komunikasi non-verbal, communication overload, terjadinya salah tafsir / miskomunikasi, kurangnya konteks visual, masalah teknis, serta kurangnya akuntabilitas dan pemantauan dalam pekerjaan (Adaramola, 2023). Lebih lanjut, dalam konteks organisasi internasional apabila kondisi ini tidak diperbaiki maka komunikasi yang kurang baik akan berdampak negative kepada hasil project yang dikerjakan (Huomonen et al., 2022). Perbedaan budaya, perbedaan zona waktu serta perbedaan pola pikir juga menambah kompleksitas dari komunikasi dalam organisasi internasional. Karenanya, menjadi penting bagi organisasi internasional untuk mengembangkan strategi komunikasi yang efektif dan inklusif dalam mengatasi tantangan komunikasi jarak jauh serta menghindari terjadinya salah tafsir di lingkungan kerja.

Employee Well-being dalam Remote Work

Terjadinya pengaburan batas antara kehidupan pribadi dan kehidupan profesional pekerja akibat Remote Work akan menimbulkan masalah pada kesejahteraan karyawan. Survey yang dilakukan oleh Forbes Advisor di Amerika Serikat menunjukkan bahwa sebanyak 69% responden merasakan burnout akibat penggunaan alat komunikasi digital (Haan & Main, 2024). Fenomena burnout akibat penggunaan alat komunikasi digital ini terjadi dikarenakan Remote Work akan memaksa pekerja untuk meningkatkan intensitas penggunaan gadget dan konektivitas melalui penggunaan aplikasi komunikasi dalam jangka waktu panjang untuk bekerja (long working hours). Jadwal yang fleksibel serta variasi zona waktu pada organisasi internasional juga turut menambah tantangan tersendiri bagi para pekerja yang pada akhirnya akan menyebabkan burnout (Mahesh, 2024)

Tantangan Manajemen Kinerja dalam Remote Work

Timbulnya fenomena Remote Work maka akan membuat kompleksitas dalam manajemen kinerja semakin meningkat. Hal ini dapat terjadi dikarenakan Remote Work akan menimbulkan jam kerja menjadi tanpa batas melampaui ketentuan jam kerja yang telah ditentukan (Rarung et al., 2022) yang berimbas pada kekacauan antara porsi jam kerja dan jam istirahat sehingga mengakibatkan karyawan tidak dapat memberikan performa kerja terbaik dan cenderung mengalami burnout. Akibatnya, akan timbul masalah-masalah seperti terjadinya ketidaksesuaian pengisian laporan kerja hingga tugas-tugas yang gagal diselesaikan tepat waktu yang berujung pada tidak efektifnya metrik penilaian kinerja tradisional untuk menilai produktivitas dan kontribusi pekerja dalam konteks kerja hybrid (Costin et al., 2023). Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh (Lippe & Zoltán Lippényi, 2020) menunjukkan bahwa dalam lingkungan kerja remote sering kali para manager mengalami kesulitan dalam menilai produktivitas serta hasil kinerja yang diakibatkan oleh sulitnya melakukan monitoring terhadap progress kerja para pekerja.

Meningkatkan Employee Well-being

Peningkatan employee well-being menjadi penting dilakukan bagi setiap organisasi. Hal ini dikarenakan kesejahteraan akan berbanding lurus dengan produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rufeng et al., 2023) menunjukkan bahwa peningkatan kesejahteraan karyawan berdampak pada penurunan stress karyawan yang berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan di tempat kerja. Adapun penelitian lain yang dilakukan oleh (Harshitha. Arul Senthil, 2019) menunjukkan bahwa peningkatan kesejahteraan karyawan melalui pemenuhan kebutuhan fisik seperti pengadaan fasilitas medis, kamar kecil, fasilitas kantin, air minum, fasilitas tempat tinggal (asrama) dapat meningkatkan kepuasan serta keselamatan dan kesehatan bagi karyawan yang akan berdampak pada peningkatan motivasi serta kinerja karyawan. Manager akan sangat berperan penting dalam menjaga kesejahteraan karyawan. Dalam hal ini, manager berperan sebagai penyedia komunikasi yang jelas terkait pemberian batasan pekerjaan apa yang harus dilakukan dan pembuat kebijakan pembatasan penggunaan email/media komunikasi bagi karyawan, memastikan bahwa pekerjaan karyawan dapat lebih terprediksi, serta berperan untuk melakukan monitoring terhadap kondisi karyawan untuk mempraktikkan gaya hidup yang lebih sehat (Kukytė, 2023).

Peningkatan Infrastruktur yang Memadai

Dalam penyelenggaraan Remote Work, penting bagi organisasi agar dapat memastikan mengatasi masalah kesenjangan terkait kompetensi digital, akses teknologi serta potensi ancaman cyber dalam praktik kerja jarak jauh, organisasi perlu memastikan bahwa semua karyawan yang ingin bekerja dari rumah memiliki kompetensi digital yang memadai serta perlengkapan teknis untuk melakukan Remote Work yang dalam hal ini mencakup akses ke dukungan TI, memastikan keamanan TI serta perlindungan data pekerja (Hipp & Krzywdzinski, 2023).

Membangun Budaya Inklusif di Lingkup Kerja Jarak Jauh

Dalam lingkup kerja Remote Work seringkali memunculkan tantangan dalam membangun dan mempertahankan budaya organisasi. Karenanya, untuk menghadapi tantangan ini, penting bagi organisasi untuk mengembangkan strategi manajemen SDM yang inklusif dan fleksibel yang mempertimbangkan keberagaman budaya, bahasa, dan peraturan ketenagakerjaan di setiap pasar tempat perusahaan beroperasi untuk memastikan keberhasilan tercapainya tujuan organisasi dan kesejahteraan karyawan di lingkungan kerja yang terus berkembang (Pradana & Perkasa, 2024).

Komunikasi dan Kolaborasi

MSDM harus memastikan bahwa saluran komunikasi yang efektif tersedia untuk karyawan remote. Penggunaan alat kolaborasi seperti Slack, Zoom, dan Microsoft Teams semakin penting untuk menjaga interaksi antar tim. Perusahaan harus menetapkan norma komunikasi yang jelas, termasuk waktu respons dan penggunaan bahasa yang dapat dipahami oleh semua anggota tim.

Kebijakan dan Regulasi

Setiap negara memiliki regulasi ketenagakerjaan yang berbeda. MSDM harus memahami dan menerapkan kebijakan yang sesuai dengan hukum lokal, termasuk jam kerja, upah, dan tunjangan. Hal ini juga mencakup pengaturan pajak dan asuransi kesehatan untuk karyawan remote.

Keterlibatan dan Motivasi Karyawan

Karyawan remote sering kali merasa terisolasi, sehingga MSDM perlu menciptakan program keterlibatan yang menarik. Inisiatif seperti sesi team building virtual, pengakuan atas pencapaian, dan penyediaan pelatihan dapat membantu meningkatkan motivasi dan

keterikatan karyawan.

Pengembangan Karier

MSDM harus menyediakan jalur pengembangan karier yang jelas untuk karyawan remote. Ini termasuk akses ke pelatihan dan pengembangan profesional yang dapat dilakukan secara online. Menyusun rencana pengembangan individu juga dapat membantu karyawan merasa dihargai dan berinvestasi dalam perusahaan.

Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan mental dan fisik karyawan remote menjadi perhatian utama. MSDM perlu menyediakan sumber daya untuk mendukung kesehatan mental, seperti program konseling dan kegiatan kesejahteraan. Perusahaan juga harus mendorong karyawan untuk menjaga keseimbangan kerja-hidup yang sehat.

KESIMPULAN

Peran MSDM dalam mengelola karyawan remote dalam konteks internasional sangat krusial untuk keberhasilan organisasi. Dengan memperhatikan aspek komunikasi, kebijakan ketenagakerjaan, keterlibatan, pengembangan karier, dan kesejahteraan, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan bagi karyawan remote. Tantangan yang ada memerlukan pendekatan yang inovatif dan adaptif dari MSDM, sehingga perusahaan dapat memanfaatkan potensi karyawan dari berbagai belahan dunia.

Terjadinya transisi pola kerja dari tradisional menjadi Remote Work secara umum telah membawa peluang sekaligus tantangan bagi organisasi terutama bagi organisasi internasional yang memiliki tenaga kerja beragam dan tersebar di seluruh dunia. Adapun, kesuksesan dalam menerapkan kebijakan Remote Work tentunya memerlukan kombinasi strategi yang inovatif, teknologi yang tepat, serta pendekatan yang tepat dalam pengelolaan karyawan di sebuah organisasi. Untuk mencapai kesuksesan pengelolaan sumber daya dalam lingkup kerja Remote Work, tentunya sebuah organisasi perlu untuk menyoroti hal-hal yang menjadi tantangan utama bagi pengelolaan sumber daya organisasi internasional yang di dalamnya termasuk hambatan komunikasi, masalah kesejahteraan karyawan, kompleksitas manajemen kinerja, masalah ketenagakerjaan serta akses teknologi dan potensi cyber yang timbul. Untuk menavigasi tantangan ini secara efektif, organisasi harus mampu mengadopsi strategi inovatif seperti memastikan akses alat komunikasi digital, melakukan mitigasi risiko, memastikan kesejahteraan karyawan serta menumbuhkan budaya inklusivitas dalam organisasi. Lebih lanjut, organisasi perlu untuk melakukan peninjauan kembali terkait metode penilaian kinerja jarak jauh, menerapkan kerangka kepatuhan hukum yang kuat dan mengurangi risiko terkait dengan pelanggaran hukum maupun potensi cyber dalam penerapan pekerjaan jarak jauh di lingkup internasional. Dengan mengintegrasikan praktik terbaik, organisasi akan mampu beradaptasi dengan lanskap kerja jarak jauh yang dinamis dengan mempertahankan produktivitas, kepuasan karyawan, dan kepatuhan operasional secara jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Galbraith, J. R. (2014). *Designing Organizations: An Executive Guide to Strategy, Structure, and Process* Revised Edition. Jossey-Bass.
- McKinsey & Company. (2021). *The future of work: Reskilling and upskilling*. McKinsey Global Institute.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.

- Deloitte. (2020). The future of work: A journey to the future of work. Deloitte Insights.
- Adaramola, E. T. (2023). Communication Challenges and Strategies in Remote Work Settings. *International Journal of Management, Social Sciences, Peace and Conflict Studies*, 6(3), 75–86. <https://www.researchgate.net/publication/377689012>
- Ali Khan, N., & Raghuvanshi, R. (2024). A Study of Performance Appraisal in Remote Work Environment. *International Journal of Research Publication and Reviews Journal* Homepage: www.Ijrpr.Com ISSN, 5(4), 2319–2322. www.ijrpr.com
- Arlington, V. (2020). Gartner HR Survey Reveals 88% of Organizations Have Encouraged or Required Employees to Work From Home Due to Coronavirus. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2020-03-19-gartner-hr-survey-reveals-88--of-organizations-have-e>
- Atstāja, L., Rūfītis, D., Deruma, S., & Aksjoņenko, E. (2021). Cyber Security Risks And Challenges In Remote Work Under The Covid-19 Pandemic. 12–22. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.12.04.2>
- Cebula, J. J., & Young, L. R. (2010). A Taxonomy of Operational Cyber Security Risks. *Carnegie-Mellon Univ Pittsburgh Pa Software Engineering Inst*, December, 1–47. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.23973.91363>
- Costin, A., Roman, A. F., & Balica, R. S. (2023). Remote work burnout, professional job stress, and employee emotional exhaustion during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1193854>
- Deloitte. (2022). Global Remote Work Survey. Deloitte, April, 1–4. <https://www.deloitte.com/global/en/services/tax/research/global-tax-remote-worksurvey.html>
- Dhaniswari, N. M. P., & Sudarnice, S. (2024). Pengaruh Work-Life Balance dan Burnout terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Kota Denpasar. *ASSET: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 53–62. <https://doi.org/10.24269/asset.v7i1.8910>
- ECI. (2021). Addressing Ethics & Compliance Challenges for Multinational Organizations. *Ethics.Org*, July.
- Haan, K., & Main, K. (2024). Remote Work Statistics And Trends In 2024. [https://www.forbes.com/advisor/in/business/remote-work-statistics/#:~:text=69%25 of remote workers report,burnout from digital communication tools](https://www.forbes.com/advisor/in/business/remote-work-statistics/#:~:text=69%25%20of%20remote%20workers%20report,burnout%20from%20digital%20communication%20tools).
- Haque, S. M. S. (2023). the Impact of Remote Work on Hr Practices: Navigating Challenges, Embracing Opportunities. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 7(1), 56–84. <https://doi.org/10.46827/ejhrms.v7i1.1549>
- Harshitha. Arul Senthil. (2019). Impa ct of Employee Motivation on Organizational Performance. *International Journal of Advanced Research*, 7(10), 166–172. <https://doi.org/10.21474/ijar01/9818>
- Hipp, L., & Krzywdzinski, M. (2023). Remote Work: New Fields and Challenges for Labor Activism. *Work and Occupations*, 50(3), 445–451. <https://doi.org/10.1177/07308884231163135>
- Huunonen, J., Poranen, T., & Zhang, Z. (2022). Communication Challenges in Distributed Student Projects. *SEFI 2022 - 50th Annual Conference of the European Society for Engineering Education, Proceedings*, 334–343. <https://doi.org/10.5821/conference-9788412322262.1225>
- Kukytė, A. (2023). Managers' Strategies to Support Employee Well-Being in Remote Work Environment. *Vilnius University Proceedings*, <https://doi.org/10.15388/vgisc.2023.7>
- Lippe, T., & Zoltán Lippényi. (2020). Co-workers working from home and individual and team performance. *New Technology, Work and Employment*, 35(1), 1–144. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12153>
- Luyiggo, A. E. (2024). Exploring Leadership Styles in Remote Work Environments : A qualitative Exploring Leadership Styles in Remote Work Environments : A qualitative inquiry. June.
- Mahesh, D. (2024). Remote Work: Challenges and strategies for Effective Management. *Shanlax International Journal of Management*, 11(iS1-Jan), 145–149.

- <https://doi.org/10.34293/management.v11iis1-jan.7156>
- Orr, A., & Savage, T. (2021). Expanding Access to and Ensuring Equity in the Benefits of Remote Work Following the COVID-19 Pandemic. *Journal of Science Policy & Governance*, 18(04). <https://doi.org/10.38126/jspg180413>
- Paul, R., John R. Drake, & Huigang Liang. (2016). Global Virtual Team Performance: The Effect of Coordination Effectiveness, Trust, and Team Cohesion. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 59(3), 186–202. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/7552617>
- Pradana, A. W., & Perkasa, D. H. (2024). *International HR Management : Managing the Global Workforce with Knowledge Management*. 01(06), 226–231.
- Quibria, M. G., Ahmed, S. N., Tschang, T., & Reyes-Macasaquit, M. L. (2002). Digital divide: Determinants and policies with special reference to Asia. *ERD Working Paper Series*, 27, 1–16.
- Rarung, N., Maramis, J. B., Saerang, D. P. E., Dotulong, L. O. H., & Soepeno, D. (2022). MAKNA WORK FROM HOME PADA PEGAWAI NEGERI SIPIL (Studi Fenomenologi pada Pegawai Negeri Sipil Kanwil DJKN Sulawesi Utara, Tengah, Gorontalo dan Maluku Utara). *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 1022–1033. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.41276>
- Roberto, R., Zini, A., Felici, B., Rao, M., & Noussan, M. (2023). Potential Benefits of Remote Working on Urban Mobility and Related Environmental Impacts: Results from a Case Study in Italy. *Applied Sciences (Switzerland)*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/app13010607>
- Rufeng, L., Nan, Z., & Jianqiang, Z. (2023). Impact of Employee Well-Being on Organizational Performance in Workplace. *Int. J. Mgmt. Hum. Sci*, 7(2), 87–95. <https://doi.org/10.31674/ijmhs.2023.v07i02.010www.ijmhs.org>
- Sabrina Wulff, P., & Jill Janocha Redmond. (2024). The rise in remote work since the pandemic and its impact on productivity. U.S Bureau of Labor Statistics. <https://www.bls.gov/opub/btn/volume-13/remote-work-productivity.htm>
- Sari, M. (2020). *NATURAL SCIENCE : Jurnal Penelitian Bidang IPA dan Pendidikan IPA* ISSN : 2715-470X (Online), 2477 – 6181 (Cetak) Penelitian Kepustakaan (Library Research) dalam Penelitian Pendidikan IPA. 41–53.