

AMALAN BEKERJA DARI RUMAH DI ERA PANDEMIK COVID-19 DI MALAYSIA: ANTARA ADAPTASI DAN HALATUJU

THE PRACTICE OF WORKING FROM HOME IN THE ERA OF THE COVID-19 PANDEMIC IN MALAYSIA: BETWEEN ADAPTATION AND DIRECTION

Dzurizah Ibrahim¹
Oliver Valentine Eboy²
Marsitah Mohd Radzi³

¹Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Malaysia Sabah (UMS), Malaysia,
(E-mail: idzuri@ums.edu.my)

²Corresponding Author. Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Malaysia Sabah (UMS), Malaysia,
(E-mail: oliver@ums.edu.my)

³Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Malaysia Sabah (UMS), Malaysia,
(E-mail: marsitah@ums.edu.my)

Article history

Received date : 7-8-2022
Revised date : 4-9-2022
Accepted date : 2-10-2022
Published date : 15-10-2022

To cite this document:

Ibrahim, D., Eboy, O. V., & Radzi, M. M. (2022).
Amalan Bekerja Dari Rumah di era Pandemik
COVID-19 di Malaysia: Antara Adaptasi dan
Halatuju. *Journal of Islamic, Social, Economics and
Development (JISED)*, 7(48), 51 - 65.

Abstrak: Sejak Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) diumumkan di Malaysia pada 18 Mac 2020, semua organisasi kecuali sektor penting telah diarahkan bekerja dari rumah (BdR) bertujuan untuk memutuskan rantaian COVID-19. BdR bukanlah amalan biasa di Malaysia sebelum COVID-19. Bekerja dari rumah mungkin sebahagian daripada 'norma baharu' kerana komuniti global terus memerangi COVID-19. Timbul persoalan bagaimana proses perhubungan pekerjaan berlaku semasa bekerja dari rumah kerana PKP. Adakah kemudahan teknologi dan peranti pintar berjaya mencipta kerja yang harmoni dan berkesan? Secara idealnya BdR yang telah diamalkan di kebanyakan negara maju sebelum COVID-19, adalah untuk menyediakan peluang meningkatkan keseimbangan kerja-kehidupan. Tetapi timbul persoalan sama ada BdR berkesan, apabila seluruh keluarga termasuk anak-anak berada di dalam rumah, dan apakah implikasinya kepada pekerja. Apabila PKP berlaku, organisasi dan pekerja mesti menghadapi semua cabaran dalam memastikan BdR dapat dilaksanakan. Makalah ini bertujuan untuk membincangkan sejauh mana BdR boleh diamalkan secara mampan sebagai langkah ke hadapan. Berdasarkan data tinjauan kualitatif daripada 725 responden, dapatan berdasarkan analisis tematik refleksif menunjukkan bahawa ada pekerja yang merasakan amalan BdR membantu meningkatkan keseimbangan kerja-kehidupan mereka. Namun ada juga yang mendapati bahawa BdR turut menyumbang kepada konflik kerja-kehidupan dan menyukarkan mereka untuk menumpukan pada tanggungjawab dalam kedua-dua domain. Keadaan ini menunjukkan bahawa jika norma baharu ini diamalkan walaupun selepas pasca COVID-19 di Malaysia, Kerajaan dan organisasi kerja memerlukan penstrukturan semula yang menyeluruh untuk menjayakan amalan BdR. Selain itu, beberapa

cabaran juga perlu dipertimbangkan jika amalan BdR ingin diamalkan pada masa hadapan seperti mengekalkan hubungan pekerja-majikan, isu kehidupan kerja, pendigitalan serta masa bekerja dan isu organisasi kerja. Cabaran ini mesti ditangani agar amalan BdR berfungsi dengan baik. Ia penting untuk membantu negara merealisasikan pertumbuhan ekonomi dan produktiviti pekerja, organisasi dan negara secara amnya.

Kata kunci: *Bekerja dari rumah; pandemik COVID-19; konflik kerja-kehidupan; keseimbangan kerja-kehidupan; hubungan pekerja-majikan*

Abstract: *Since the Movement Control Order (MCO) was announced in Malaysia on 18 March 2020, all organizations except essential sectors have been instructed to work from home (WFH) aimed at breaking the COVID-19 chain. WFH was not a common practice in Malaysia before COVID-19. Working from home may be part of the 'new norm' as the global community continues to fight Covid-19. The question arises as to how the employee-employer relationship takes place while working from home because of MCO. Do technological facilities and smart devices succeed in creating harmonious and effective work? Ideally, WFH, which was practiced in most developed countries before COVID-19, is to provide opportunities to improve work-life balance. But the question arises whether WFH, when the whole family including children is in the home, is effective and what are the implications for employees. When MCO imposed, organizations and employees must face all the challenges in ensuring that WFH can be implemented. This paper aims to discuss the extent to which WFH can be practiced sustainably as a way forward. Based on qualitative survey data from 725 respondents, reflexive thematic findings indicate that some employees feel WFH practices help improve their work-life balance. Yet at times, some find that WFH also contributes to work-life conflicts and makes it difficult for them to focus on responsibilities in both domains. This situation suggests that if these new norms are adopted even after the post-COVID-19 in Malaysia, the Government and work organizations need a comprehensive restructuring to succeed. In addition, several challenges also need to be considered if WFH practices as a way forward: such as maintaining employee-employer relationships, work life issues, digitization as well as working hours and work organization issues. These challenges must be addressed for WFH practices to function properly. It is crucial to help Malaysia realize economic growth and productivity of workers, organizations and the country in general.*

Keywords: *Work from home; pandemic COVID-19; work-life conflict; work-life balance; employee-employer relations*

Pendahuluan

Umum mengetahui bahawa bagi mengekang penularan jangkitan virus COVID-19 yang bermula di Wuhan, China pada penghujung 2019, seluruh dunia telah berusaha melaksanakan pelbagai strategi untuk mengekang penularan virus tersebut dan antara yang popular adalah pelaksanaan bekerja dari rumah (BdR). Malaysia tidak terkecuali dalam hal ini.

Di kebanyakan negara maju, amalan BdR bukanlah sesuatu yang baharu. Ketika era pra pandemik COVID-19, amalan bekerja dari rumah (work from home) juga turut dikenali sebagai *remote work*, *home-based work*, *telework*, *flexible working arrangement*, serta *virtual work*. Tujuan awal pelaksanaan BdR di kebanyakan negara maju adalah untuk menyokong dan meningkatkan keseimbangan kerja-kehidupan para pekerja yang sekaligus mengurangkan isu konflik kerja-kehidupan. Situasi BdR ini membayangkan bahawa teknologi diperlukan untuk

memudahkan kerja disiapkan tanpa keperluan premis tempat kerja standard. Amalan kerja secara BdR boleh dilakukan di mana-mana termasuk di rumah, kedai kopi, pantai dan tempat lain selagi mana boleh menerima isyarat internet. Hal ini berlaku sebelum munculnya wabak COVID-19. Sebelum COVID-19, BdR bukan amalan biasa di Malaysia. Namun ketika Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) diumumkan di Malaysia pada 18 Mac 2020, semua organisasi kecuali sektor penting telah diarahkan bekerja dari rumah bertujuan memutuskan rantaian COVID-19. Sejak itu, BdR menjadi sebahagian daripada 'norma baharu' kerana komuniti global terus memerangi COVID-19.

Menurut Bloom *et al.* (2015), amalan BdR berpotensi untuk mengatasi masalah ketidakseimbangan tanggungjawab kerja dan kehidupan. Namun, hal tersebut boleh ditangani secara berkesan jika situasi BdR kondusif dengan anak-anak berada di sekolah masing-masing. Dalam konteks mengekang penularan wabak ketika PKP, hal ini sudah semestinya menjadi aspek yang paling mencabar untuk ibu bapa yang mempunyai anak kecil dan masih bersekolah untuk menguruskan mereka dan pada masa bekerja dari rumah. Penutupan sekolah dan peralihan kepada pembelajaran dalam talian untuk pelajar telah memaksa ramai ibu bapa yang bekerja untuk mengambil alih kerja tambahan sebagai guru sepenuh masa. Salah satu syarat kejayaan amalan BdR ini ialah anak-anak berada di sekolah atau pusat jagaan kanak-kanak. Walau bagaimanapun, ini tidak terpakai apabila PKP berlaku. Hal ini menimbulkan persoalan tentang bagaimanakah pekerja beradaptasi dengan BdR dan apakah halatuju amalan BdR pada masa depan. Sehubungan dengan itu, kertas kerja ini bertujuan untuk membincangkan sejauhmana BdR boleh diamalkan dengan mampan sebagai langkah ke hadapan.

Sorotan Literatur

Bekerja dari Rumah (BdR) menjadi impian ramai orang. Ini kerana BdR dilihat amat fleksibel dari segi ruang mahupun masa. Seseorang pekerja boleh melakukan tanggungjawab kerjanya dari mana-mana sahaja selagi ada peralatan dan teknologi yang boleh mendukung keupayaannya melaksanakan tugas tersebut. Ia juga dikenali sebagai aturan kerja alternatif yang memberikan fleksibiliti kepada pekerja bukan setakat dari segi masa bekerja, malahan juga mampu mengimbangi tanggung jawab kerja dan kehidupan, dan menjimatkan masa berulang-alik ke tempat kerja (Felstead & Jewson, 2000).

Sebelum COVID-19, amalan BdR memberikan senario menang-menang untuk pekerja dan majikan, khususnya dalam memperkasakan keseimbangan kerja-kehidupan para pekerja yang terdiri dari kalangan isirumah yang dwi-kerjaya. Banyak kajian lepas mengenai amalan BdR telah dilakukan sebelum berlakunya penularan virus COVID-19. Misalnya, kajian Nakrošienė *et al.* (2019) serta kajian Timsal dan Awais (2016) menekankan mengenai kesan aturan BdR ke atas produktiviti. Natijah daripada amalan BdR, produktiviti pekerja didapati meningkat kerana mereka boleh bekerja pada masa paling produktif mereka. Amalan BdR juga didapati telah mengurangkan masa berulang-alik ke tempat kerja-rumah (Golden & Veiga, 2008; Martinez-Sanchez *et al.*, 2006; Tremblay & Genin, 2007). Malahan banyak kajian sebelum pandemik menunjukkan bahawa BdR yang telah diamalkan sebelum COVID-19 memberi peluang kepada pekerja untuk meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja (Hjorthol and Nossur, 2019). Kajian Bouzol-Broitman *et al.* (2016), misalnya turut mendapati bahawa 90% daripada pekerja di Belanda dan negara Nordik mempunyai akses kepada jadual kerja yang fleksibel yang menjadikan negara ini mempunyai kadar tertinggi dalam pekerjaan wanita tanpa jurang jantina apabila melibatkan waktu bekerja. Ia telah meningkatkan keseimbangan kerja-kehidupan

pekerja dengan berkesan dan keperluan mereka untuk memenuhi keperluan mendesak apabila ia berkaitan dengan keluarga.

Di Malaysia pula misalnya, pelaksanaan telekerja atau amalan BdR adalah untuk menggalakkan penyertaan wanita dalam pembangunan negara (Hamsa *et al.*, 2002). Di samping itu, pemacu utama yang meningkatkan amalan kerja dari rumah di firma/organisasi di Malaysia adalah disebabkan oleh kemajuan teknologi, penumpuan aktiviti ekonomi, mengurangkan kesesakan perjalanan, pelaburan besar dalam infrastruktur pengangkutan dan jarak kerja yang jauh (Hamsa *et al.*, 2005).

Dari perspektif majikan, kelebihan menawarkan BdR kepada para pekerja telah memberikan implikasi positif dan termasuk kejayaan untuk menarik dan mengekalkan pekerja berkemahiran tinggi, meningkatkan komitmen/penglibatan pekerja, dan pepadanan masa dan aliran kerja yang lebih baik (Aboelmaged & Subbaugh, 2012; Bailey & Kurland, 2002).

Di samping impak positif, ada juga kajian yang menunjukkan sisi negatif BdR sebelum era pandemik COVID-19. Kajian Felstead dan Jewson (2000), misalnya, memperlihatkan bahawa impak negatif seperti sentiasa menerima panggilan berterusan dan mengimbangi tuntutan kehidupan keluarga dan sosial ketika bekerja dari rumah menjadi cabaran besar. Amalan ini juga mewujudkan kurang kesepaduan kerja berpasukan dan pergaulan antara pekerja, kekurangan sokongan infrastruktur dan penyeliaan langsung, kurang kawalan ke atas pekerja, di samping ia boleh mewujudkan masalah komunikasi dan peningkatan masa bekerja kerana sifatnya yang tidak mempunyai sempadan (Farzana *et al.*, 2013).

Namun kemunculan pandemik COVID-19 dengan sekatan perjalanan dan penjarakan sosial, BdR tidak lagi dianggap sebagai pilihan eksklusif untuk pekerja. Ini adalah kerana aturan kerja BdR dijadikan mandatori oleh kebanyakan organisasi bukan penting yang relevan dan diwajibkan bagi pekerja yang tidak memerlukan tempat kerja fizikal untuk meneruskan pengeluaran dan pekerjaan, agar bekerja dari rumah. Sejak wabak COVID-19, aturan BdR menjadi dasar global untuk mengurangkan penyebaran COVID-19 dan untuk mengekalkan pengeluaran dan pekerjaan dalam tempoh di mana tempat kerja ditutup dan perjalanan dihadkan (Arruda, 2020; Marinoni *et al.*, 2020).

Dayaram dan Burgess (2021) berpendapat bahawa salah satu perubahan paling ketara yang berlaku kerana COVID-19 ialah peralihan ramai pekerja ke amalan BdR merentas pekerjaan walaupun sebelum ini bukan satu pilihan. Namun, masih terdapat pekerjaan yang tidak boleh dilaksanakan untuk pengaturan BdR ini, khususnya, mereka yang memerlukan interaksi bersemuka dengan pelanggan untuk melaksanakan kerja/tugas mereka (Siti Aiysyah Tumin, 2020).

Kajian oleh Foo *et al.* (2021) turut mendapati bahawa walaupun adanya campur tangan kerajaan dalam amalan BdR untuk mengekang penularan wabak COVID-19, dasar itu dikatakan masih lemah kerana ramai yang bekerja dalam tempoh masa yang lama, struktur syarikat masih rigid, persekitaran kerja yang menekan, dan kekurangan sokongan pengurusan. Malahan, masalah dalam memantau pekerja yang BdR di mana kurang interaksi bersemuka telah membawa kesukaran dalam menilai prestasi mereka. Di samping itu, majoriti pekerja memerlukan sokongan material dan latihan teknikal untuk menyesuaikan amalan BdR ini agar dapat dilakukan dengan lebih baik (UNDP, 2020).

Ternyata walaupun tujuan asal BdR ketika era pra COVID-19 seperti tersasar jauh dengan tujuan BdR ketika pandemik COVID-19, namun fungsi dan proses melakukannya adalah serupa. Apa yang nyata ialah amalan BdR ketika COVID-19 menimbulkan banyak persoalan dari segi keberkesannya. Proses hubungan pekerja-majikan semasa BdR ketika PKP juga turut menimbulkan persoalan. Secara idealnya, BdR yang telah diamalkan sebelum COVID-19 adalah untuk memberi peluang untuk meningkatkan keseimbangan kerja-kehidupan. Tetapi persoalan sama ada BdR berkesan ketika PKP, apabila seluruh keluarga termasuk anak-anak berada di dalam rumah dan apakah implikasinya kepada pekerja, telah menjadi tanda tanya. Justeru, kertas kerja ini akan memfokuskan kepada kekuatan dan kelemahan amalan BdR ketika PKP dari lensa responden dan kemudiannya membincangkan solusi yang boleh dicadangkan untuk menjadikannya sebagai amalan mampan sebagai langkah ke hadapan.

Metod

Kajian ini dijalankan ketika PKP 1.0 dan untuk mendapatkan data massa, kajian ini telah mengadaptasi kaedah tinjauan eksplorasi kualitatif atas talian. Dengan menggunakan *google form*, ia telah diedarkan ke seluruh Malaysia menerusi pelbagai kaedah seperti emel, perkongsian aplikasi *whatsapp*, dan *facebook* bagi mengekang penularan wabak. Dari segi metodologi, kaedah ini menghasilkan cara baharu pengumpulan data kualitatif massa. Kajian ini hanya menyasarkan pekerja yang mengamalkan BdR ketika PKP dan seramai 725 responden dari seluruh Malaysia telah memberikan maklumbalas.

Menurut Davey *et al.* (2019), penyelidikan tinjauan kualitatif dalam talian berpotensi 'memberi suara' kepada orang yang 'mungkin tidak dapat mengambil bahagian dalam penyelidikan kualitatif', dan dari konteks kajian ini, ia adalah disebabkan oleh PKP COVID-19. Tinjauan kualitatif terdiri daripada satu siri soalan terbuka dan berpusat pada topik tertentu. Bersifat tadbir-kendiri dengan soalan yang dikemukakan dalam susunan tetap dan standard kepada semua responden, mereka bertindak balas dengan menaip respons dalam perkataan mereka sendiri. Kaedah tinjauan kualitatif massa ini telah menghasilkan data yang kaya dan kompleks tentang makna yang biasanya menarik minat penyelidik kualitatif – seperti pengalaman subjektif, naratif, amalan, kedudukan dan wacana responden (Braun & Clarke, 2013). Kaedah tinjauan kualitatif massa ini membolehkan perolehan data penting dari responden, dan mengakses bahasa serta istilah yang mereka gunakan (dalam Braun & Clark, 2019). Data kualitatif yang diperolehi kemudiannya telah dianalisis menggunakan teknik analisis tematik refleksif.

Jadual 1 mengilustrasikan profil 725 responden yang diperolehi dari seluruh Malaysia. Daripada jumlah tersebut, 65% adalah wanita dan 35% adalah lelaki. Manakala 64% daripada jumlah responden merupakan penjawat awam, 23% pekerja sektor swasta, 2.2% bekerja sendiri, 9% bekerja dalam badan berkanun, dan selebihnya bekerja dalam perusahaan kecil dan sederhana (0.3%), organisasi bukan kerajaan (0.6%) dan syarikat berasaskan kerajaan (0.1%).

Dari segi kategori pekerjaan pula, majoriti responden terdiri dari kalangan pengurusan dan profesional (75.2%), diikuti oleh kumpulan sokongan sebanyak 21.5%, pengurusan atasan sebanyak 2.1% dan bekerja sendiri (1%) serta lain-lain (0.3%). Manakala dari segi tahap pendidikan pula, 52% responden memiliki ijazah sarjanamuda, 19.2% memiliki sarjana, 13% memiliki ijazah PhD, 9.7% memiliki STPM/Diploma, 5.7% memiliki SPM/MCE, 0.4% pula memiliki PT3/PMR/SRP dan hanya 0.1% yang bersekolah rendah. Statistik ini menunjukkan sebilangan besar responden memiliki tahap pendidikan tertiar.

Jadual 1: Profil Responden

	Profil	Kekerapan	Peratus
Gender	Lelaki	254	35.0
	Perempuan	471	65.0
Sektor Pekerjaan	Sektor awam	466	64.3
	Sektor swasta	170	23.4
	Badan berkanun	66	9.1
	Perusahaan Kecil Sederhana	2	.3
	Bekerja sendiri	16	2.2
	Syarikat Berkaitan Kerajaan (<i>Government Linked Company</i>)	1	.1
	Organisasi bukan kerajaan (NGO)	4	.6
	Pengurusan Atasan	15	2.1
Kategori Pekerjaan	Pengurusan & professional	545	75.2
	Kumpulan sokongan	156	21.5
	Bekerja sendiri	7	1.0
	Lain-lain	2	.3
Tahap Pendidikan	Sekolah Rendah	1	.1
	PT3/PMR/SRP	3	.4
	SPM/MCE	41	5.7
	STPM/Diploma	70	9.7
	Ijazah Sarjana Muda	377	52.0
	Sarjana	139	19.2
	PhD	94	13.0

Dapatan Kajian

Hasil kajian menemukan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan amalan BdR ketika PKP. Sebanyak lima tema yang berpaksikan kekuatan BdR dan lima tema yang berpaksikan kelemahan BdR telah ditemui dalam kajian ini.

Kekuatan BdR

Umum mengetahui tujuan utama BdR ketika pandemik COVID-19 adalah untuk mencegah penularan COVID-19. Namun kajian mendapati bahawa BdR juga mempunyai kekuatan tersendiri terutama terhadap pekerja. Terdapat lima tema yang didapati menjadi kekuatan amalan BdR semasa PKP iaitu fleksibiliti, keseimbangan kerja-kehidupan, penjimatan wang, menjimatkan masa berulang-alik dari tempat tinggal ke tempat kerja dan autonomi pekerjaan.

Fleksibiliti

Fleksibiliti adalah salah satu kriteria utama BdR. Dapatan kajian mendapati responden dapat menguruskan masa dengan lebih fleksibel antara tanggungjawab kerja dan tanggungjawab kehidupan/keluarga apabila bekerja dari rumah. Hasil kajian menunjukkan 56.4% responden gemar bekerja dari rumah. Dengan jadual kerja yang fleksibel, pekerja yang BdR berpeluang mengalami banyak manfaat iaitu fleksibiliti dalam menggalas tanggungjawab kerja, amalan BdR membolehkan pekerja untuk sama-sama memenuhi keperluan keluarga, keperluan peribadi dan tanggungjawab kehidupan lainnya. Hal ini diakui responden,

BdR lebih fleksibel dan saya menghabiskan lebih banyak masa bersama keluarga sambil melakukan kerja pejabat. Yang penting kerja masih boleh disiapkan seperti biasa [seperti ketika kerja dari pejabat]

(R5)

(Dengan BdR) Mempunyai masa yang fleksibel untuk menyiapkan kerja

(R92).

Menerusi BdR, jadual kerja fleksibel juga membolehkan pekerja menikmati masa yang lebih fleksibel untuk menyiapkan kerja mereka dan tidak memerlukan mereka mengikut waktu pejabat. Malahan dengan BdR juga dapat mengurangkan kelewatan untuk sampai ke premis kerja kerana ia membenarkan pekerja untuk mengurus masa di rumah dan kewajipan keluarga tanpa perlu kelam kabut untuk ke tempat kerja.

Integrasi kerja-kehidupan

Integrasi kerja-kehidupan boleh dipertingkatkan dengan bekerja dari rumah. Kajian menunjukkan bahawa semasa pandemik, amalan BdR merupakan salah satu cara istimewa untuk mengharmonikan tanggungjawab kerja dan kehidupan / keluarga. Hal ini demikian kerana dapatan kajian menunjukkan bahawa BdR boleh membantu pekerja meningkatkan sfera integrasi kerja-kehidupan mereka di mana pekerja juga dapat menyesuaikan diri dalam melunaskan kerja rumah dan tanggungjawab keluarga lain ketika hari bekerja. BdR memberikan mereka lebih banyak masa lapang pada waktu malam, contohnya, untuk melakukan kerja rumah, atau pada waktu rehat makan tengah hari. Ini dikongsi oleh para responden sebagaimana berikut,

BdR membolehkan saya meluangkan masa bersama anak-anak sambil menyiapkan kerja saya

(R619)

Bekerja di rumah memberi saya peluang untuk mengimbangi kehidupan peribadi dan kerja

(R27)

Anak saya yang sakit memerlukan perhatian segera pada waktu bekerja. Apabila dia tidur, saya boleh terus bekerja sehingga kerja selesai

(R9)

BdR membolehkan saya meluangkan lebih banyak masa bersama keluarga, asalkan kerja pejabat selesai

(R275)

Penjimatan

Kajian turut mendapati bahawa pekerja dapat berjimat dalam banyak hal ketika BdR. Pekerja berjaya menjimatkan masa berulang-alik, wang untuk kos bahan api ulang alik ke tempat kerja serta tol. Di sesetengah kawasan, perjalanan ulang-alik lebih daripada sejam setiap jalan adalah perkara biasa.

Saya dapat mengurangkan perbelanjaan dari segi petrol, tol dan parkir kereta. Malah, saya dapat mengurangkan perbelanjaan peribadi dan perjalanan saya
(R510)

[Dengan BdR] kita tidak membuang masa, tenaga dan wang untuk ke tempat kerja
(R97)

Jimat waktu kerana tidak perlu bersiap pada waktu pagi, tiada perjalanan pergi dan balik ke pejabat, dan tidak perlu bersiap selepas solat zohor dan asar sepertimana di pejabat. Dapat makan masakan yang lebih sihat (masak sendiri setiap hari). Lebih selesa berada di rumah kerana tidak perlu bertatarias dan memakai kanta lekap
(R51)

Penjadualan fleksibel melalui BdR juga termasuk keupayaan untuk menyesuaikan hari dan jam berada di pejabat dan juga membolehkan pekerja bekerja dari jauh. Dengan perjalanan ulang-alik ke ruang kerja rumah, pekerja berjaya mengelak kesesakan lalu lintas dan perasaan emosi yang tertekan kerana berulang-alik semasa waktu puncak. Kajian juga mendapati bahawa pekerja yang terpaksa berulang-alik kini boleh menggunakan masa itu untuk diri mereka sendiri yang memberi asas kepada keseimbangan kerja-kehidupan yang lebih baik.

Kepuasan kerja/kehidupan

Kajian turut mendapati bahawa tahap kepuasan pekerja yang boleh bekerja dari rumah adalah sangat tinggi dan boleh meningkatkan produktiviti mereka. Bagi sesetengah responden, BdR menjadikan rumah mereka lebih aman dan mereka boleh melaksanakan tanggungjawab mereka sebagai ibu/ayah dan isteri/suami sambil mencapai matlamat mereka (indeks prestasi utama-KPI) sebagai pekerja.

Tahap kepuasan saya sebagai pekerja yang boleh bekerja dari rumah adalah sangat tinggi dan ini akan meningkatkan produktiviti saya untuk memastikan saya dapat terus bekerja dari rumah. Rumah saya akan menjadi lebih aman kerana saya dapat menjalankan tanggungjawab sebagai ibu dan isteri sambil mencapai KPI sebagai pekerja
(R91)

BdR membuatkan saya lebih tenang dan tidak diganggu dengan hal-hal lain seperti mesyuarat
(R490).

Saya berasa lebih gembira bekerja di rumah sambil menikmati keselesaan bersama ahli keluarga di rumah. Sebagai balasan, saya bekerja lebih baik untuk pekerjaan saya
(R213)

Autonomi kerja

Salah satu sebab mengapa ramai yang menggemari amalan BdR ialah isu kawalan dan pemerikasaan diri. Dengan BdR, ia membolehkan pekerja menentukan sendiri jadual kerja dan persekitaran mereka. Pekerja mempunyai autonomi untuk menentukan cara dan bila sesuatu tugas dilakukan semasa BdR. Ini turut dikongsi oleh responden.

Saya boleh menentukan waktu bekerja saya mengikut keadaan dan situasi saya sendiri

(R369)

[Dengan BdR] Saya boleh menguruskan masa saya sendiri

(R222)

Autonomi masa kita atur

(R467)

Kelemahan BdR

Di samping kebaikan, amalan BdR yang didapati menerusi kajian ini juga menemukan kelemahan yang mana ini termasuklah isu infrastruktur digital yang tidak mencukupi, persekitaran yang tidak berperikemanusiaan, konflik kehidupan kerja, intensifikasi kerja pelbagai peranan dan gangguan.

Ketidalcukupan Infrastruktur digital

Ruang kerja yang kondusif dengan sambungan internet yang stabil di rumah adalah syarat untuk BdR yang berkesan, walaupun ia tidak menjamin kualiti output dan prestasi seseorang pekerja itu. Oleh itu, BdR yang cekap bergantung kepada sama ada pekerja mempunyai sumber untuk berbuat demikian iaitu jika pekerja mempunyai komputer yang berfungsi, sambungan internet yang stabil serta peralatan lain yang diperlukan semasa BdR. Walau bagaimanapun, isu utama untuk menjayakan BdR yang dihadapi oleh responden semasa PKP COVID-19 ini ialah ketidalcukupan infrastruktur digital yakni kekurangan dan akses terhadap kepada internet serta perkakasan teknologi yang tidak mencukupi. Berikut antara lain perkongsian responden mengenai hal tersebut.

Capaian internet yang sukar dan tidak memuaskan. [Oleh itu] tidak dapat bekerja sepenuhnya, kerana komputer & internet menjadi kekangan... tidak selesa [untuk BdR]

(R127)

Sukar untuk memantau orang di bawah seliaan saya kerana capaian internet yang perlahan

(R290)

Penyah-insanan interaksi

Dapatan kajian turut menemukan bahawa natijah BdR telah mencetuskan persekitaran kerja yang tidak manusiawi. Hal ini berlaku apabila hubungan bersemuka dengan rakan sekerja dan atasan berkurangan dengan ketara apabila BdR. Hasil kajian turut menunjukkan bahawa 69.4% responden berpendapat komunikasi bersemuka adalah lebih baik berbanding komunikasi dalam talian. Oleh itu, bekerja dari rumah semasa PKP yang hanya menggunakan komunikasi maya dengan rakan sekerja dan atasan dilihat sebagai tidak berkesan dan akhirnya menyebabkan pekerja berasa terasing dan tersisih. Malah ketiadaan sentuhan peribadi dan emosi menyebabkan pekerja yang bekerja dari rumah berasa seperti mereka bekerja dalam persekitaran kerja silo. Ini menyumbang kepada kesan tidak sihat kepada pekerja kerana BdR dalam keadaan sedemikian hanya menghalang persekitaran kerja yang baik.

Perbincangan secara bersemuka masih lebih baik daripada perbincangan maya. Kami masih memerlukan sentuhan manusia. BdR ini membuatkan saya rasa sunyi
(R38)

Kami tidak berkomunikasi secara bersemuka, maka tiada hubungan emosi berlaku apabila berinteraksi dengan rakan sekerja [apabila BdR]
(R380)

Konflik kerja-kehidupan

Responden yang mempunyai anak (terutama anak kecil dan yang masih bersekolah) mendapati gabungan penutupan sekolah dan kemudahan penjagaan kanak-kanak dengan BdR sepenuh masa yang berpanjangan adalah amat mencabar. Ciri-ciri isi rumah seperti saiz ruang tamu, bilangan ahli keluarga yang berkongsi tempat tinggal yang sama, bilangan dan umur anak dalam sesebuah isi rumah dianggap sebagai faktor keluarga yang mempengaruhi BdR. Dapatan kajian menunjukkan bahawa pekerja yang mempunyai anak atau tanggungan lain di rumah perlu mencari masa tambahan untuk mereka menyelesaikan kerja. Ini dilakukan sama ada dengan memulakan kerja mereka pada awal pagi atau dengan bekerja sehingga lewat petang. Malahan, ada yang membahagikan hari bekerja kepada beberapa segmen masa yang diselang-seli dengan rehat untuk penjagaan kanak-kanak, kerja rumah, sekolah di rumah dan sebagainya. BdR tidak dapat berfungsi dengan berkesan jika pekerja pada masa turut melayan permintaan dan kerenah kanak-kanak/anak kecil/keluarga. Sesetengah pekerja yang BdR bersama ahli keluarga di rumah pada masa yang sama tidak dapat menyiapkan tugas tepat pada masanya kerana banyak masa diberikan kepada pengurusan keluarga dan anak kecil.

Sukar untuk melakukan tuntutan kerja jika anda menguruskan kerja rumah dan anak kecil pada masa yang sama
(R63)

Tidak menepati piawaian pekerjaan, kerana kita tidak dapat konsentrasi yang terbaik dalam pekerjaan, contohnya terpaksa melayani anak-anak kecil yang akan turut bersama membuat tugas pejabat, keadaan rumah yang tidak selesa untuk tugas pejabat, dan masa tidak cukup lengkap untuk menyelesaikan masalah kerja
(R73)

Cabaran bekerja dari rumah adalah amat hebat sekiranya jika mempunyai anak kecil. Had ruang rumah yang kecil juga membataskan kerja di rumah
(R131)

Tengah bekerja perlu memikirkan menu nak masak apa. lari sebentar sediakan bahan masakan. sambung bekerja, waktu rehat masak makan dan solat. Mujur belum mempunyai anak. Tetapi kalau bekerja sampai malam, hujung minggu pun bekerja, masa bersama suami agak terhad. Terpaksa mencuri masa untuk luangkan masa kualiti. Suami tidak bekerja, jadi beliau agak bosan. Belum faktor mengemas rumah lagi. Bekerja dari rumah ni nampak segala habuk dan kotor, rasa geram nak sapu, tapi masih ada kerja perlu dilakukan. Jadi semuanya dilakukan dalam jangka masa yang sama. Waktu bekerja sambil waktu peribadi. Tak tahu bagaimana nak ungkapkan
(R255)

Intensifikasi beban pelbagai peranan

Tidak kira sama ada pekerja bujang atau berkeluarga, responden didapati turut melibatkan diri dalam beberapa kerja rumah ketika BdR. Tekanan mengurus tanggungjawab berkaitan kerja dan isi rumah apabila pelbagai perkhidmatan seperti taska/tadika tidak beroperasi, menambahkan tekanan dan beban yang ketara bagi pekerja. Justeru, ia membawa kepada peningkatan mendadak dalam beban kerja pelbagai peranan mereka yang sekaligus menjejaskan kesejahteraan mereka. Selain itu, amalan BdR juga telah membawa kepada perubahan besar dalam pengaturan kerja dan keadaan kerja seperti yang dikongsi oleh responden seperti berikut,

Sebagai ibu dan guru, apabila bekerja dari rumah, kami membantu anak-anak menyiapkan kerja mereka, memberi tugas kepada pelajar, kami menunggu pelajar menghantar kerja, menyemak dan memberi respon yang membina kepada pelajar. Kita juga memasak, mengemas rumah, membasuh pakaian, anak-anak kecil tidak dihantar ke taska, jadi [saya] perlu menjaga dan menjaga mereka sendiri. Jadi, masa rehat tidak menentu dan sangat terhad

(R243).

Ada kalanya masa bekerja agak terhad jika BdR, disebabkan kerja rumah yang agak membebankan semasa PKP contohnya membasuh dan menggosok baju, menyapu, mengemop lantai, dan terpaksa bergaduh dengan pasangan kerana terlalu sibuk dengan kerja rumah

(R73)

Gangguan

Gangguan berterusan daripada ahli keluarga semasa BdR juga menjadi kekangan dalam menjadikan BdR berfungsi dengan berkesan. Malah tugas domestik yang perlu diselesaikan pada waktu bekerja boleh menjadi punca hilang tumpuan. Kajian juga mendapati pihak atasan yang kerap membuat panggilan bertugas pada hujung minggu atau malam menyebabkan pekerja tidak mempunyai masa privasi.

Waktu siang biasanya terganggu oleh tugas domestik [dengan anak-anak dan kerja rumah]

(R4)

Pihak atasan saya tidak menghormati privasi dan masa peribadi saya kerana mereka suka menelefon/memberi kerja pada hujung minggu atau malam

(R218)

[Dengan BdR] gangguan dan suasana bising ahli keluarga kadangkala di luar kawalan

(R24)

Sentiasa memantau telefon kerana arahan pegawai atasan sentiasa datang. Jika lewat buka dan ketinggalan info tidak disukai oleh pegawai atasan

(R519)

Perbincangan

COVID-19 memberi dunia pilihan untuk mengamalkan BdR yang telah lama menjadi pilihan kerja idaman ramai orang terutamanya bagi kalangan keluarga dwi-kerjaya yang kian meningkat di seluruh pelusuk dunia termasuklah Malaysia. Kajian ini mendapati bahawa terdapat pelbagai kekuatan yang menyumbang kepada amalan BdR untuk berfungsi dengan baik. Antaranya adalah waktu kerja BdR yang bersifat fleksibel. Sebagaimana tujuan awal BdR di lakukan di kebanyakan negara maju sebelum era pandemik COVID-19 lagi, BdR merupakan waktu kerja fleksibel yang digemari dan mendapat permintaan ramai pekerja (Bouzol-Broitman et. al., 2016; Menezes & Keliher, 2011).

Dalam dunia yang pesat berubah, keupayaan untuk menyesuaikan diri dengan cepat adalah satu keperluan dan fleksibiliti kini dianggap sebagai ciri penting sesebuah organisasi. Hal ini kerana waktu kerja fleksibel membolehkan pekerja untuk mengurus tanggungjawab kerja dan kehidupan/keluarga dengan lebih mudah. Justeru, secara tidak langsung pekerja yang BdR berkeupayaan untuk meningkatkan darjah pengintegrasian kerja-kehidupan atau keseimbangan kerja-kehidupan. Selari dengan kajian Hjorthol and Nossun (2008), kajian ini turut menemukan pekerja yang berjaya mengimbangi dan mengintegrasikan tanggungjawab kerja dan kehidupan mereka ketika BdR. Hal ini menunjukkan bahawa meskipun kajian dilakukan ketika era pandemik, namun BdR didapati berupaya membantu pekerja melunaskan tanggungjawab kerja dan kehidupan mereka pada masa sama sebagaimana BdR ketika sebelum pandemik berlaku. Apabila keseimbangan kerja-kehidupan dapat diraih, sudah tentulah pekerja akan merasa lebih tenang dan puas hati dengan kehidupan kerja dan keluarga mereka. Sebagaimana yang ditemukan dalam kajian ini, keselesaan berada di rumah bersama keluarga ketika BdR turut membantu memangkin produktiviti mereka. Ini disokong pula dengan kuasa autonomi dalam menetapkan waktu dan ruang kerja ketika BdR telah sedikit sebanyak menyumbang ke arah keberkesanan BdR itu sendiri khususnya ketika PKP.

Walaupun begitu, masih ada lagi kepincangan BdR ketika PKP di Malaysia. Ini dikongsi responden kajian ini yang menyatakan bahawa meskipun BdR mandatori dilaksanakan ketika PKP, namun pelaksanaannya tanpa perancangan rapi (baik dari sisi persediaan peraturan dari Pemerintah, organisasi mahupun individu pekerja) telah menyumbang kepada banyak kelemahan. Ketidaksediaan peralatan infrastruktur digitalisasi yang diperlukan ketika aturan BdR telah menyebabkan amalan BdR itu sendiri dirasakan kurang berkesan. Hal ini bukan semata-mata menjadi kekangan ketika PKP tetapi juga disuarakan oleh Farzana et al. (2013) sebelum era pandemik lagi. Walaupun keberkesanan BdR ketika musim COVID-19 menimbulkan persoalan apabila tanggungjawab penjagaan ke atas ibu bapa yang berumur dan/atau anak kecil ditambah dengan persekitaran kerja yang mencabar terpaksa diharungi ketika BdR berlangsung, namun berdasarkan kajian ini, nampaknya tindak balas awal terhadap format dan struktur kerja yang berubah adalah menggalakkan. Walau bagaimanapun, terdapat banyak jurang dalam struktur BdR ketika PKP, dan akibatnya, terdapat lebih banyak rasa tidak puas hati dengan kekurangan dasar untuk menjalankan BdR yang baik.

Perasaan terasing akibat ketiadaan interaksi secara bersemuka yang seterusnya mengakibatkan penyah-manusiaan interaksi ketika BdR sememangnya tidak boleh diambil ringan. Ini kerana perasaan terasing menjadi gangguan utama emosi ketika PKP. Perasaan tersisih dan rasa tidak dipedulikan oleh majikan, rakan sekerja mahupun ahli keluarga ketika PKP telah menyebabkan amalan BdR dilihat sebagai satu kaedah yang tidak berkesan. Ini ditambah dengan bebanan pelbagai peranan yang terpaksa dipikul serentak. Tekanan mengurus tanggungjawab kerja dan rumah tangga apabila pelbagai perkhidmatan berkaitan penjagaan tidak beroperasi boleh

menambahkan tekanan dan beban yang ketara kepada pekerja, yang sekaligus menjejaskan kesejahteraan pekerja yang BdR. Waktu kerja yang lebih panjang dan lebih banyak jadual kerja yang tidak standard (gangguan dengan menjalankan tugas di antaranya bekerja pada hujung minggu atau hingga larut malam) disebabkan BdR berpotensi menyumbang kepada defisit kerja yang baik (Siti Aiysyah Tumin, 2020). Ditambah lagi dari aspek sokongan institusi, pengurusan organisasi, sokongan sosial mahupun sokongan kewangan, BdR sememangnya bukan mudah untuk dilaksanakan tanpa perancangan rapi.

Untuk memastikan BdR dapat diamalkan pada masa depan secara mampan, pendapat semua lapisan pekerja yang mengamalkan BdR adalah penting untuk dipertimbangkan. Selain pekerja, majikan juga harus menyediakan keperluan yang diperlukan untuk BdR dan bukannya bergantung pada sambungan internet peribadi semata-mata. Sokongan rakan sekerja dan pengurusan dalam bersama-sama menjayakan BdR dilihat sama penting. Ini kerana setiap pihak memainkan peranan masing-masing. Amalan BdR tidak dapat dilakukan jika hanya satu pihak atau sesetengah pihak sahaja memainkan peranan. Ini termasuk peranan Pemerintah atau Kerajaan dalam menyediakan dan menggubal polisi, dasar dan pekeliling yang dikeluarkan untuk dijadikan panduan. Walaupun amalan BdR dilihat ada kekurangan namun peranan Kerajaan dalam memperkenalkan kemudahan pelepasan cukai rangkaian internet dan pembelian gajet dan peralatan teknologi seperti komputer riba, telah sedikit sebanyak dapat mengurangkan beban dan meredakan gangguan emosi pekerja ketika BdR khususnya dalam era PKP dan pasca PKP. Di samping itu, polisi dan peraturan BdR lebih rinci juga diperlukan bagi memastikan pelaksanaan BdR yang lebih berkesan. Isu tentang penggunaan bil elektrik yang tinggi, misalnya ketika BdR, seharusnya turut diambilkira. Adakah jika BdR semua bil utiliti berkaitan menjadi tanggungan pekerja? Atau adakah kemungkinan wujud alternatif dan insentif menarik lain yang mungkin boleh diperkenalkan jika BdR ini dijadikan amalan berterusan pada masa hadapan. Jika Malaysia inginkan produktiviti pekerjaanya meningkat dan pada masa sama tahap kepuasan hidup pekerja juga tinggi, Malaysia boleh meniru kejayaan negara-negara Scandinavia dalam hal ini (World Happiness Report, 2020). Ini kerana kajian menunjukkan bahawa pekerja BdR menunjukkan peningkatan yang ketara dalam produktiviti. di samping pengurangan pekerja menurun sebanyak 50% (Bloom et al., 2015).

Kesimpulan

Amalan BdR sememangnya ada kekuatan dan kelemahannya. Khususnya ketika pandemik berlaku, kebanyakan pekerja dan majikan terpaksa melaksanakan BdR dalam keadaan tidak bersedia. Justeru, ini mengundang banyak pengalaman positif dan negatif. Dari aspek positifnya, peluang melakukan BdR sememangnya ditunggu-tunggu oleh kebanyakan isi rumah yang mengamalkan dwi-kerjaya. Ini kerana BdR memberi peluang untuk pekerja mengharmonikan dan mengintegrasikan tanggung jawab kerja dan keluarga yang mungkin sukar dicapai sebelum itu. Malahan, BdR juga turut menjimatkan masa, tenaga dan kos perjalanan. BdR juga memudahkan pekerja untuk mengatur perancangan pelbagai tanggungjawab. Amalan BdR ini sememangnya satu kaedah yang memudahkan urusan pekerja dan banyak pihak. Ia bukan setakat memberi peluang dan kebaikan pada pekerja, namun juga memudahkan operasi pihak majikan. Sememangnya amalan BdR ini sudah menjadi budaya kebanyakan negara maju kerana ia telah terbukti berjaya melonjakkan produktiviti pekerja - pada kedua-dua domain kerja dan kehidupan mereka. Oleh kerana itulah, amalan BdR sudah lama diamalkan di kebanyakan negara maju dan akan terus diamalkan walaupun selepas era pandemik COVID-19.

Namun kekurangan yang telah dikenalpasti dalam kajian ini juga tidak boleh diketepikan dengan sewenang-wenangnya. Hal ini demikian kerana amalan BdR pada masa depan selepas era pandemik COVID-19 adalah tidak mustahil. Justeru, polisi, peraturan dan kaedah amalan BdR yang lebih sesuai dan rinci perlu ada untuk panduan majikan dan pekerja. Sementara, polisi tersebut tidak boleh berdiri sebagai 'one size fits all' kerana setiap sektor pekerjaan tidak sama sifatnya dan memerlukan garis panduan yang berbeza.

Pada masa sama, Kerajaan mahupun organisasi majikan boleh mempertimbangkan penggunaan amalan BdR hibrid agar amalan pekerjaan yang ada di negara ini bersifat mesra keluarga. Keluarga yang sejahtera datangnya dari kalangan rakyat dan pekerja yang mengutamakan institusi kekeluargaan. Institusi keluarga yang berjaya mampu melahirkan produk sumber

manusia yang bermutu dan berkualiti yang sememangnya diperlukan bagi menjayakan agenda memajukan negara. Kemajuan sesebuah negara tidak setakat diukur pada agenda ekonominya semata, namun kualiti insan yang mendokong negara itu terjelma dengan mutu sahsiah dan akhlak terpuji. Ini hanya tercapai jika pekerjaan yang diwujudkan adalah mesra-keluarga. Justeru, amalan BdR hibrid boleh memberi satu potensi besar bagi mencapai tujuan tersebut.

Pada masa sama, undang-undang buruh semasa dan dasar keselamatan sosial buruh negara juga seharusnya seiring dan senada dalam memastikan amalan BdR juga disebarluaskan kepada semua lapisan pekerja dan pekerjaan swasta yang sesuai. Hal ini kerana manfaat dan faedahnya ialah ia mampu menarik ramai profesional yang berkelayakan untuk memasuki pasaran kerja khususnya wanita berkeluarga untuk kembali bekerja.

Penghargaan

Penghargaan kepada Universiti Malaysia Sabah (UMS) di atas dana geran penyelidikan SDK0150-2020.

Rujukan

- Aboelmaged, M. & Elsubbaugh, S. (2012). Factors influencing perceived productivity of Egyptian teleworkers: An empirical study. *Measuring Business Excellence*. 16. 3-22. DOI: 10.1108/13683041211230285.
- Arruda, W. (2020). 6 Ways COVID-19 Will Change the Workplace Forever. <https://www.forbes.com/sites/williamarruda/2020/05/07/6-ways-covid-19-will-change-the-workplace-forever/#24ad43cc323e>. Diakses pada 30 Mac 2021.
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(SpecIssue), 383–400. <https://doi.org/10.1002/job.144>
- Bloom, N., J. Liang, J. Roberts, and Z. J. Ying (2015). Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment. *Quarterly Journal of Economics*. 130, pp.165-218.
- Braun, V., & Clarke, V. (2013). *Successful qualitative research: A practical guide for beginners*. London: Sage
- Braun, V. & Clarke, V. (2019) Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*. 11:4, pp. 589-597, DOI: 10.1080/2159676X.2019.1628806
- Bouzol-Broitman, B., Thevenon, O., Adema, W. & Clarke, C.. (2016). *Be Flexible Background Brief on How Workplace Flexibility can Help European Employees to Balance Work and Family*. OECD.
- Davey, L., Clarke, V., & Jenkinson, E. (2019). Living with alopecia areata: An online qualitative survey study. *British Journal of Dermatology*, 180(6), 1377–1389. <https://doi.org/10.1111/bjd.17463>

- Dayaram and Burgess, 2021. Regulatory challenges facing remote working in Australia. In D. Wheatley, I. Hardill, S. Buglass (Eds.), *Handbook of research on remote work and worker well-being in the post-COVID-19 era*, IGI Global (2021), pp. 202-220
- De Menezes, L. and Kelliher, C. (2011). Flexible working and performance: a systematic review of the evidence for a business case. *International Journal of Management Reviews*, 13 (4), pp. 452–74.
- Farzana Quoquab, Lim Chui Seong, & Haider Ali Malik. (2013). Malaysian employees' perception pertaining to telework. *Business and Management Quarterly Review*, 4(1), 63–67.
- Foo, I. Y. N., & Adam, S. (2021). A review on the impact of work-life balance in reducing turnover intention through work from home intervention in Malaysia Real Estate Market. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(6), 634–647. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v11-i6/10197>
- Felstead, A. & Jewson, N. (2000). *Work at home*. London: Routledge.
- Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2008). The impact of superior--subordinate relationships on the commitment, job satisfaction, and performance of virtual workers. *The Leadership Quarterly*, 19 (1), 77–88. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.12.009>
- Hamsa, A.K.K., Oniyirimba, L. C., & Ahmad, S. (1997). An exploratory analysis of factors toward the emergence of teleworking in Malaysia. *Proceedings of the Thirtieth Hawaii International Conference on System Sciences*, 4, 99–109. <http://researchonline.ljmu.ac.uk/>.
- Hjorthol, R. , and Nossun, Å. (2008). Teleworking: A Reduction in Travel or Just Increased Flexibility? *Journal of eWorking*, 2 (1), pp. 81–94.
- Martinez-Sanchez, A., Perez, M.P., de Luis, P. & Vela-Jimenez, M.J. (2006). Teleworking and new product development. *European Journal of Innovation Management* 9(2), 202-214. DOI:10.1108/14601060610663578
- Marinoni, G., van't Land, H. & Jensen, T. (2020). *The Impact of COVID-19 on Higher Education Around The World. IAU Global Survey Report*. International Association of Universities: Paris.
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I. and Goštautaitė, B. (2019), "Working from home: characteristics and outcomes of telework", *International Journal of Manpower*, Vol. 40 No. 1, pp. 87-101. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172>
- Tremblay, D-G. & Genin, E. (2007). The demand for telework of IT self-employed workers. *The Journal of E-Working*, 1, 1-18.
- Siti Aiysyah Tumin, S.A. (2020). How common is working from home?. KRI Discussion Paper 4/2020. https://krinstitute.org/assets/contentMS/img/template/editor/DP_WFHv5-updated.pdf diakses pada 20 Desember 2020.
- Timsal, A. and Awais, M. (2016), "Flexibility or ethical dilemma: an overview of the work from home policies in modern organizations around the world", *Human Resource Management International Digest*, 24 (7), pp. 12-15. <https://doi.org/10.1108/HRMID-03-2016-0027>
- United Nation Development Programme (UNDP). (2020). *How We Worked From Home Findings from the WFH experience in response to the COVID-19 global health crisis in Malaysia*. UNDP: Kuala Lumpur. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/UNDP-MYS-How-We-Worked-from-Home-overview-2020.pdf>. Diakses pada 21 Ogos 2021.
- World Happiness Report (2022). <https://worldhappiness.report/> diakses pada 17 ogos 2022.