



## Teknologi Digital dalam Budaya Kerja: Refleksi Penggunaan *Video Conference Platform* Saat Pandemi Covid-19

Karman<sup>1\*</sup>, S. Arifianto

Kementerian Komunikasi dan Informatika, Jl. Medan Merdeka Barat No. 8, Jakarta-Indonesia, 10110

\*Email Korespondensi: [karman@kominfo.go.id](mailto:karman@kominfo.go.id)

### A B S T R A K

Kata kunci:  
transformasi,  
budaya kerja  
hibrid, pandemi  
Covid-19

Artikel ini membahas praktik budaya kerja hibrid di kalangan aparatur sipil negara dengan menggunakan dasar pemikiran kajian budaya. Data teks kualitatif diperoleh dari pengamatan, pengalaman penulis dan studi pustaka dengan objek aparatur sipil negara di Badan penelitian dan pengembangan sumber daya manusia kementerian komunikasi dan informatika, di Jakarta. Hasil diskusi menyimpulkan bahwa masifnya penggunaan media digital berpengaruh terhadap munculnya gejala sikap dan perilaku individualisme, diferensiasi pekerjaan, dan dominasi pemikiran rasional penggunaannya. Di balik hegemoni produsen media digital terhadap konsumen terdapat konstruksi keuntungan ekonomi dan kekuasaan. Sementara itu, akulturasi budaya teknologi digital memunculkan budaya kerja hibrid di kelompok aparatur sipil negara yang memiliki keterampilan teknologi digital. Penggunaan teknologi digital akan mendisrupsi budaya kerja konvensional aparatur sipil negara selama ini. Komodifikasi bergesernya nilai fungsi media digital dari sebagai alat bantu kerja kelompok aparatur sipil negara yang memiliki keterampilan teknologi digital, bergeser menjadi alat kekuasaan untuk posisi tawar politik mendegradasi budaya kerja konvensional kelompok aparatur sipil negara yang tidak memiliki keterampilan media digital. Komodifikasi ini linier dengan konsep hegemoni dan ideologi kapitalis yang dikonstruksi industri media digital untuk menekan konsumennya, termasuk kelompok aparatur sipil negara yang memiliki keterampilan teknologi digital di instansi pemerintah.

### A B S T R A C T

Keywords:  
transformation,  
hybrid work  
culture, Covid-19  
pandemic

*This article discusses the practice of hybrid work culture among government officials using the rationale of cultural studies. Qualitative text data was from observations, the author's experience, and literature study with the object of government officials at Research and Human Resources Development Agency Ministry of Communication and Informatics. The discussion results concluded that the massive use of digital media affects the emergence of symptoms of individualism attitudes and behavior, job differentiation, and the dominance of rational thinking of users. Behind the hegemony of digital media producers towards consumers is the construction of economic benefits and power. Meanwhile, the acculturation of digital technology culture has created a hybrid work culture in government officials with digital technology skills. The use of digital technology will disrupt the traditional government officials' work culture that has been maintained so far. The commodification of the shift in the value of the digital media functions from being a working tool for government officials with digital technology skills, shifting into a powerful tool for political bargaining, degrading the traditional work culture of non-digital media-skilled government officials' groups. This commodification is linear with the concept of hegemony and capitalist ideology constructed by the digital media industry to suppress consumers, including government official groups with digital technology skills in government agencies.*

## PENDAHULUAN

Pandemi. Pandemi Covid-19 memberikan implikasi sosial dalam bentuk perubahan budaya kerja di masyarakat. Pemerintah telah menetapkan protokol kesehatan untuk mencegah penularan

virus corona. Kebijakan tersebut meminta masyarakat untuk melakukan aktivitas dari rumah. Salah satu aktivitas yang masyarakat lakukan dari rumah adalah bekerja. Ini terjadi khususnya bagi mereka yang bekerja di lembaga pemerintah

sebagai aparatur negeri sipil. Dalam bekerja, mereka menggunakan beberapa teknologi komunikasi dan informasi berbasis teknologi digital, yang berbasis pada teknologi jaringan internet. Teknologi komunikasi digital tersebut adalah laptop, telepon cerdas, aplikasi platform media). Penggunaan teknologi komunikasi ini memiliki potensi menciptakan transformasi budaya kerja baru di kalangan aparatur sipil negara, saat mereka bekerja dari rumah.

Kebijakan untuk bekerja dari rumah ini mendorong aparatur sipil negara sebagai pengguna teknologi untuk kreatif. Mereka harus beradaptasi dengan budaya kerja baru melalui penggunaan teknologi digital. Mereka menggunakan teknologi digital dalam bekerja, baik di rumah maupun di tempat lain. Intensitas penggunaan teknologi digital ini berkaitan dengan perubahan perilaku aparatur sipil negara dalam bekerja. Meski ada yang meragukan bahwa bekerja dari rumah merugikan produktivitas.

Pada tataran ini, industri/platform media digital diasumsikan mampu mendorong perubahan preferensi perilaku penggunaannya termasuk aparatur sipil negara yang bekerja dari rumah dan mobil. Percepatan adopsi penggunaan teknologi media digital ini telah mengubah “lanskap pola kerja dan bisnis, sehingga menuntut masyarakat dan pelaku usaha beradaptasi memenuhi preferensi layanan konsumen yang berevolusi ke arah produksi media digital ini (Dailysocial.id, 2021).

Fenomena yang terjadi ketika Instansi Pemerintah, dipaksa (terpaksa) tutup sementara karena menjalankan protokol kesehatan Covid-19, namun harus tetap melakukan tugas dan fungsi maka transformasi budaya kerja baru melalui media digital adalah salah satu pilihannya. Transformasi media digital yang “dipaksakan” ini menjadi sebuah percobaan skala besar yang akan menjadi referensi bagi banyak orang pada masa normal baru nantinya. Apabila terbukti bahwa produktivitas tidak menurun ketika bekerja dari rumah, apakah Pemerintah masih bisa menolak menerapkan konsep kerja secara fleksibel ini.

Begitu juga apabila aparatur sipil negara sudah merasakan mudahnya bekerja menggunakan teknologi media digital secara fleksibel sehari-hari secara daring, apakah aparatur sipil negara masih harus bekerja secara rutin dari kantor, seperti sebelumnya. Jika masyarakat, sudah merasakan nyamannya mengurus berbagai perijinan, pembayaran pajak, perbankan, transportasi dan lainnya secara daring, apakah Pemerintah masih akan menutup fasilitas ini pasca pandemi Covid-19 nanti. Pastinya akan ada banyak layanan yang menggunakan fasilitas teknologi media digital, karena penggunaannya sudah merasakan langsung kenyamanan, kecepatan dan kemudahannya.

Transformasi budaya kerja yang dimaksud adalah bagaimana mengubah sistem kerja menjadi berbasis teknologi digital. “Studi Microsoft 76% pekerja mengalami keterbatasan cara bekerja saat ini. Maka fleksibilitas dengan dukungan teknologi digital sangat dibutuhkan. Sementara 56% pekerja *front line* mengakui akses teknologi untuk kolaborasi sangat penting. Dari studi ini, 89% responden bekerja menggunakan telepon cerdas milik sendiri, termasuk untuk mengakses data sensitif perusahaan. Maka perlu sistem perlindungan keamanan, dan kerahasiaan data, dengan tetap memberi kemudahan akses agar tetap terjaga produktivitasnya (Dwianda, 2020). Untuk menumbuhkan budaya digital diperlukan pengembangan pola pikir dan jangan hanya pola pikir yang mandek alias tidak berkembang.

Kajian ini menggambarkan betapa pentingnya perubahan pola pikir dalam budaya teknologi digital tersebut. Artinya sedahsyat apa pun penerapan teknologi digital, tanpa diikuti perubahan pola pikir penggunaannya akan tidak efektif. Pada tataran ini dibutuhkan adanya perimbangan dan kemudahan layanan daring dari berbagai platform industri media digital.

Pada waktu yang sama industri/platform media digital menawarkan produknya baik berupa (teknologi, layanan maupun aplikasi) untuk membantu dan mempermudah pekerjaan manusia baik sebelum atau selama pandemi Covid-19.

Pada titik inilah, industri media digital melakukan berbagai penekanan/hegemoni kepada konsumen.

Faktor penyebab terjadinya transformasi budaya digital adalah adanya perubahan regulasi/aturan, perubahan pada lanskap persaingan, perubahan ke bentuk digital dari industri, perubahan perilaku dan harapan konsumen, adanya pemahaman akan manfaat teknologi digital, dan kesiapan sumber daya (Hadiono & Candra, 2020).

Digitalisasi pada dasarnya penggunaan yang masif dari teknologi informasi dalam upaya mengambil keuntungan dari pengembangan teknologi digital dan data besar. Sekarang digitalisasi telah dikaitkan dengan berbagai aspek kehidupan masyarakat termasuk perubahan bisnis, ekonomi, sosial, budaya, politik, dan lainnya. Dalam konteks ketenagakerjaan juga telah terjadi perubahan budaya kerja, di mana sebelumnya bekerja secara konvensional bergeser menjadi bekerja berbasis teknologi digital.

Pertanyaan klasik yang muncul seperti apa proses pergeseran budaya kerja hibrid berbasis media digital di kalangan aparatur sipil negara. Mengapa budaya kerja konvensional di kalangan aparatur sipil negara harus tergerus, bahkan akan mendapat tantang atau dirupsi, ketika teknologi media digital sudah menjadi perangkat kerja permanen. Lantas bagaimana dengan mereka yang tidak/belum memahami teknologi media digital di posisikan.

Berangkat dari latar belakang permasalahan tersebut artikel ini pembahasannya difokuskan pada identifikasi proses pergeseran transformasi budaya kerja baru di lingkungan aparatur sipil negara pada saat bekerja dari rumah. Untuk menjelaskan proses pergeseran budaya kerja aparatur sipil negara dari sistem konvensional ke digital penulis menggunakan pendekatan konsep-konsep kajian budaya. Pendekatan ini dipilih agar bisa lebih bebas menjelaskan dan melihat transformasi budaya kerja hibrid aparatur sipil negara tersebut dari berbagai sudut pandang dan konsep-konsep budaya yang tercakup di dalamnya.

Kajian Budaya memiliki cakupan yang luas dan bersifat universal, pendekatan teori ini bisa mengkaji lintas kebudayaan dan praktik budaya beserta relasi kuasanya. Bahkan secara konvensional kajian budaya mengklaim dirinya universal, dan berlaku di mana saja secara transendental dan supra sosial sehingga melupakan proses kehidupan nyata. Kajian budaya memiliki anggapan bahwa teori tersebut bersifat netral dan apolitis dan membenarkan keadaan tertentu tanpa mengkonfirmasinya. Kajian budaya memisahkan dari praksis dan tidak mempertimbangkan implikasi praktisnya bahkan cenderung melestarikan keamanan masyarakat (Hardiman, 2009).

Pada saat yang sama kajian budaya berupaya mengeksplorasi kebudayaan sebagai praktik pemaknaan dalam konteks kekuatan sosial politik dan budaya baru tertentu. Kajian budaya juga berusaha membongkar hubungan kekuasaan dalam mempengaruhi berbagai bentuk kebudayaan lainnya. Termasuk didalamnya pergeseran budaya kerja baru aparatur sipil negara di era pandemi Covid-19 saat ini. Dalam konteks artikel ini, industri media digital diasumsikan telah menghegemoni dan mempengaruhi konsumen secara halus berada di bawah alam kesadarannya. Hegemoni adalah sebuah konsep yang mewakili pengaruh, kekuasaan atau dominasi kelompok sosial tertentu atas kelompok lainnya.

Hegemoni media digital berarti kontrol dari kelompok atau industri media digital tertentu terhadap kelompok lainnya melalui budaya (teknologi, layanan dan aplikasi) yang dikonstruksinya. Konsep ini menjelaskan suatu fenomena terjadinya usaha untuk mempertahankan kekuasaan dari industri atau platform media digital tertentu yang linier dengan kajian budaya dan bersentuhan dengan dua hal yakni teks dan konteksnya. Di sini kajian budaya telah membuka ruang diskursif untuk menjelaskan teks, dan konteks tentang bergesernya budaya kerja konvensional ke budaya kerja berbasis

digital di lingkungan aparatur sipil negara selama pandemi Covid-19 saat ini.

Kajian budaya juga berupaya untuk membongkar ketidakadilan dan ketidakpedulian pengguna teknologi media digital/aplikasi tertentu terhadap budaya massa yang diproduksi oleh industri/platform media digital. Teori-teori yang sering diacu kajian budaya adalah “teori hegemoni, komodifikasi dan konstruksi budaya di samping teori-teori kritis yang berkaitan dengan disiplin ilmu lainnya. Jadi pendekatan yang digunakan adalah interdisipliner reflektif, yang dalam analisisnya membatasi antara subjek-subjek lain dan dirinya sendiri.

Pembahasan konsep kajian budaya ini tidak bisa lepas dari peran industri media digital dalam mempengaruhi konsumen melalui hegemoni, maupun komodifikasi para penggunaan produknya. Pada tataran ini, terlihat fenomena betapa getolnya industri media digital mengonstruksi budaya baru atas penggunaan produknya kepada konsumen melalui berbagai layanan gratis yang dibuatnya, sehingga memunculkan penggunaan produk teknologi digital tersebut secara masif baik di masyarakat umum, maupun di kalangan aparatur sipil negara sebagai perangkat kerja.

Penggunaan teknologi media digital sebagai perangkat kerja di kalangan aparatur sipil negara suka atau tidak akan memunculkan perilaku ketergantungan pada teknologi media digital yang selalu terkini, dan meninggalkan pola kerja konvensional yang selama ini menjadi benteng budaya *adhi luhung* di kalangan aparatur sipil negara yang selalu mereka pertahankan, misalnya melalui organisasi Korpri, Darmawanita, PKK (Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga), dll. yang sekarang sudah cenderung terdegradasi oleh budaya media digital sehingga memunculkan hibriditas budaya kerja baru di kalangan aparatur sipil negara itu sendiri.

**Media Digital & Hibriditas.** Media digital adalah format konten yang bisa diakses melalui perangkat-perangkat digital, berupa lama web, media sosial, gambar dan video digital, audio

digital dan berbagai jenis lainnya. Dilihat dari aspek operasionalnya ia menggunakan model distribusi konten untuk menyebarkan informasi secara *real time*. Dari aspek budaya, media digital terbentuk dari perpaduan budaya virtual dengan teknologi komputer modern. Data digitalnya dikendalikan oleh perangkat lunak dan teknologi komunikasi terkini. Media digital memiliki karakteristik yang dapat terhubung ke jaringan, dikompres, dan bersifat interaktif, (internet, situs web, CD-ROM, DVD, blog, portal berita daring, Facebook, You Tube, Zoom, Apple Podcast, SMS) dan lainnya.

Ciri khasnya, Pertama bersifat digitalisasi, yang bisa digunakan memaknai budaya digital sebagai modernitas dan posmodernitas. Kedua, bersifat konvergensi, penggabungan komunikasi (media massa cetak, televisi, radio, internet) dengan teknologi portabel dan interaktif melalui platform/aplikasi media digital. Ketiga, bersifat interaktif, proses komunikasi yang terjadi antara manusia dengan platform-platform dan perangkat media digital. Ke-empat, bersifat virtual, misalnya kehadirannya dalam platform daring memudahkan berhadapan langsung dengan objeknya secara virtual. Ke-lima, bersifat hipertekstualitas, yakni dari dokumen internet dibuat ke dalam bahasa *markup hypertext* yang sederhana (HTML). Ciri khas media digital beritanya menggunakan *hyperlink* internal dan eksternal (Flew, 2005).

Hibriditas merupakan silang budaya, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik, yang muncul di masyarakat sebagai model/bentuk seperti keahlian, bahasa, dan sikap yang dianggap bisa melampaui batas-batas tertentu. Melampaui dalam konteks ini bukan berarti meninggalkan masa lalu, baik internal dan eksternal. Inklusi tersebut secara teoretis merupakan kebebasan berpikir yang melampaui narasi-narasi subjektivitas asli dan memfokuskan pada produksi perbedaan kultural. Ruang produksi budaya tersebut, menyediakan tempat mengelaborasi strategi-tunggal maupun komunal yang memunculkan tanda dan identitas dalam mendefinisikan ide-ide tentang eksistensi masyarakat (Bhabha, 1994). Masyarakat dalam

konteks ini bisa dimaknai sebagai dunia kerja yang memberikan wadah sebagai tempat akulturasi budaya kerja baru.

Adapun dunia kerja tempat bernaungnya para aparatur sipil negara adalah instansi pemerintah, di mana pada saat ini mereka sedang mendesain kembali program kerja, sistem operasional, penganggaran, dan pola kerja yang lebih efektif, nyaman dan aman. Mereka dipaksa beradaptasi secara langsung dengan kondisi realitas pandemi Covid-19 yang masih menyebar saat ini. Pada fase pertama strategi yang dikonstruksi adalah mengadopsi pola kerja jarak jauh, sehingga akhirnya memunculkan pergeseran ke arah budaya kerja baru (*hybrid working*).

Sementara pada saat yang sama diperlukan perumusan serta kebijakan tentang makna bekerja dalam kondisi kerja baru yang bersifat hibrid tersebut, misalnya: (1). Pola kerja baru dengan kebijakan yang bisa memberikan fleksibilitas kapan dan di mana aparatur sipil negara harus bekerja mandiri. (2). Pekerjaan yang berbasis hasil luaran serta menghilangkan beban waktu dan lokasi, agar lebih produktif. (3). Memiliki kontribusi optimal yang didukung perangkat teknologi media digital dan komunikasi di mana saja aparatur sipil negara harus bekerja secara mobil (Threestayanti, 2020).

Semua kesiapan sumber daya manusia dan perangkat teknologi media digital tersebut harus terpenuhi agar semua pekerjaan bisa berjalan optimal, meski masih dalam kondisi pandemi Covid-19. Hibriditas pola kerja aparatur sipil negara berbasis media digital dan aplikasi penunjang tersebut bertautan dengan praktik dan orientasi kultural di Instansi Pemerintahan atas dampak pandemi Covid-19. Implikasinya, pola kerja konvensional sebagai benteng budaya kerja aparatur sipil negara akan mengalami pergeseran bentuk, praktik, dan orientasinya.

Pergeseran tersebut bisa mengarah pada bentuk kolaborasi budaya media digital dengan pola kerja konvensional sebelumnya. Pada titik inilah sebagian aparatur sipil negara masih ada yang mempertahankan dan menegosiasikan

budaya kerja konvensional sembari mempraktikkan budaya media digital yang mereka pahami ke dalam pola kerja baru atau hibrid. Untuk mengkaji transformasi budaya kerja baru/hibrid aparatur sipil negara melalui media digital secara kritis, dalam artikel ini datanya didapat melalui pengamatan langsung dan pengalaman penulis (di badan penelitian dan pengembangan sumber daya manusia di kementerian komunikasi dan informatika), studi pustaka, dokumen, dan teks media digital.

Semua data dianalisis dengan pendekatan konsep-konsep kajian budaya. Analisis diarahkan, (1) Relasi media digital dengan budaya kerja aparatur sipil negara. (2) Hegemoni produsen media digital. (3) Negosiasi praktik budaya hibrid. (4) Komodifikasi media digital. Dari pembacaan kritis dan analisis kemudian dipertajam untuk melihat potensi politis dibalik terbentuknya budaya kerja hibrid. Apakah terjadi penguatan transformatif budaya kerja hibrid dalam konteks modernitas (digitalisasi). Bahkan sebaliknya justru melemahkan budaya kerja konvensional sehingga menghilangkan kearifan lokalnya dalam budaya kerja di kalangan aparatur sipil negara setelah mengadopsi teknologi media digital. Kasus yang dipilih adalah aparatur sipil negara di badan penelitian dan pengembangan sumber daya manusia kementerian komunikasi dan informatika Jakarta, yang diamati langsung penulis.

Unit analisis. Untuk analisis penelitian ini adalah kelompok. Kelompok yang dimaksud adalah mereka yang menjadi pegawai di pusat penelitian dan pengembangan aplikasi dan informatika dan informasi dan komunikasi publik. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan partisipasi observasi di mana peneliti ada dalam objek yang diteliti. Rentang pengumpulan data dilakukan selama masa pandemi (2019 dan 2020).

## **METODE PENELITIAN**

Penulis mengumpulkan data melalui observasi terhadap praktik budaya kerja unit kerja kementerian komunikasi dan informatika. Artinya, peneliti sebagai partisipan yang dalam

konteks riset ini berperan sebagai pengamat atau *partisipan-as-observer*. Pengamatan berlangsung selama masa pandemi, yakni tahun 2020. Saat ini, kerja terjadi dengan sistem hibrid dan menerapkan sistem kerja *Work From Home* (WFH) dan *work from office* (WFO). Data dari *partisipan-as-observer* menjadi bahan refleksi ke praktik budaya kerja.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Isu tentang proses transformasi budaya kerja hibrid selama bekerja dari rumah saat pandemi Covid-19 hingga kini masih menjadi isu kultural yang belum banyak dibahas sebelumnya. Hal ini karena masih adanya perbedakan pandangan dalam mendefinisikan, bekerja dari rumah dan bekerja di rumah. Bekerja dari rumah merupakan bagian dari pemenuhan kewajiban seorang aparatur sipil negara dalam memenuhi target pekerjaan yang diampunya selama bekerja dari rumah. Jadi dalam konteks ini rumah dimaknai sebagai lokasi dalam melakukan pekerjaan saja. Berbeda dengan bekerja di rumah yang konotasinya tidak terkait dengan kewajiban melaksanakan tugas kedinasan.

Pola pikir seperti itu memang masih ada di mayoritas aparatur sipil negara selama bekerja dari rumah dimasa pandemi Covid-19. Meski sekarang sudah ada kebijakan pemerintahan elektronik. Namun, realitasnya belum dibarengi dengan perubahan pola pikir para aparatur sipil negara yang mengawakinya secara totalitas. Masih ada tarik ulur di antara mereka berlatarbelakang kepentingan tertentu. Namun bisa saja pandemi Covid-19 berimplikasi pada kesalahan pemahaman para pekerja (Williams, J.C.2020).

Pola kerja konvensional yang memiliki akses hegemoni kekuasaan di kalangan aparatur sipil negara masih lebih dominan, jika dibanding dengan mereka yang sudah bertransformasi ke pola kerja berbasis digital. Jika melihat realitas tersebut hadirnya pandemi Covid-19 menjadi momentum pendorong transformasi budaya digital, sekaligus mendorong reformasi birokrasi

secara totalitas. Dari praktik budaya transformasi media digital di kalangan aparatur sipil negara, bisa ditelusuri dan dilihat secara riil bagaimana prosesnya. Proses transformasi ke budaya digital yang dimaksud adalah, bentuk-bentuk budaya media digital yang berpengaruh terhadap kinerja aparatur sipil negara di instansi pemerintah selama ini, sehingga memunculkan budaya kerja hibrid di instansi pemerintah.

***Relasi Media Digital Dengan Budaya Kerja aparatur sipil negara.*** Perubahan pola kerja aparatur sipil negara yang semula bekerja di kantor kemudian beralih bekerja dari rumah selama pandemi Covid-19 patut dikritisi. Hal ini di samping memerlukan teknologi sebagai alat bantu bekerja, juga akan membentuk budaya kerja hibrid, dan mendisrupsi budaya kerja konvensional. Bekerja dari rumah itu sendiri membutuhkan teknologi media digital dan akses internet. Di antara media digital yang sering digunakan saat bekerja dari rumah selama pandemi Covid-19 adalah video konferensi (Zoom Cloud, Google Meet, Skype, Webinar) yang didukung infrastruktur, (PC, laptop, telepon cerdas) dan terkoneksi internet. Progres pola kerja hibrid aparatur sipil negara ini di satu sisi untuk menjaga keberlangsungan layanan publik, disisi yang lain untuk mempertahankan produktivitas kinerja aparatur sipil negara selama pandemi Covid-19 sebagaimana fungsinya. Penggunaan teknologi media digital dalam rapat, koordinasi melalui video konferensi yang berkembang saat ini sudah sangat familier. *Zoom meeting* merupakan salah satu aplikasi yang sering digunakan untuk seminar secara daring dan lainnya. Webinar adalah seminar, presentasi, pengajaran atau loka karya yang dilakukan secara daring.

Rapat tatap muka secara daring yang disampaikan melalui media digital, dan dihadiri banyak orang yang berada di lokasi berbeda sudah menjadi kebiasaan masyarakat pada saat pandemi Covid-19. Melalui alat bantu digital tersebut pekerjaan dipermudah, paling hanya menyiapkan waktu dan memastikan perangkatnya terkoneksi

internet. Lantas bagaimana industri media digital bekerja mempengaruhi konsumen baik sebelum dan saat pandemi Covid-19, berlangsung.

Industri media digital menghegemoni konsumennya secara halus dan nyaris tidak disadari konsumen. Industri media digital menawarkan produk teknologi, aplikasi, layanan terbarunya yang bisa membantu kemudahan kinerja individu, kelompok maupun organisasi kelembagaan aparatur sipil negara. Industri media digital itu memberikan fasilitas gratis bagi konsumen ketika menggunakan produknya, atau paling tidak memberikan tenggat waktu gratis selama 3 bulan kemudian sesudahnya baru membayar, (google.com, Alibaba.co, microsoff.com) dan lainnya.

Industri media digital itu telah mengonstruksi konsumen penggunaannya agar terbiasa dan memiliki ketergantungan teknologi dan aplikasi produknya. Jika sudah demikian akan menumbuhkan perilaku fanatisme konsumen terhadap produk media digital yang bersangkutan. Dari sini industri media digital dengan kekuasaan dan kewenangan yang dimilikinya bisa menghegemoni setiap konsumennya untuk mendapatkan imbalan nilai ekonomi, iklan dan lainnya. Penggunaan media digital selama pandemi Covid-19 ini meningkat secara signifikan, dan segi positifnya membantu kinerja pegawai aparatur sipil negara sehari-hari.

Adapun pengaruhnya yang teridentifikasi sebagai berikut. Pertama, Memunculkan sikap dan perilaku individualisme di kalangan aparatur sipil negara penggunaannya, di mana para pengguna media digital saat bekerja jarang berinteraksi melalui luring, kecuali pada peristiwa tertentu. Mereka sibuk menghabiskan waktunya dalam waktu yang lama di depan komputer pribadi, laptop atau telepon cerdas. Mereka umumnya jarang berkomunikasi sesama teman satu ruangan di kantor, terkecuali melalui media daring. Kedua, Memunculkan sikap dan perilaku diferensiasi dalam pekerjaan di kalangan aparatur sipil negara, di mana mereka cenderung terfokus pada pekerjaan dibidang tugasnya, di luar itu mereka

anggap sebagai pekerjaan tambahan/sampingan. Ketiga, Munculnya gejala dominasi pemikiran rasional, mereka umumnya hanya berpedoman pada fakta realitas yang terlihat secara fisik, atau kasat mata. Identifikasi gejala sosial pengguna media digital di kalangan aparatur sipil negara ini baru bersifat kecenderungan yang perlu dibuktikan dalam kajian yang lebih mendalam atau penelitian.

#### ***Hegemoni Produsen Media Digital.***

Hegemoni media digital tidak terlepas dari konsep kapitalisme, di mana kemunculannya selalu menimbulkan eksploitasi bidang lainnya. Kapitalisme lahir karena adanya sesuatu yang ingin dicapai, dikuasai, dan dikontrol. Kapitalisme berelasi dengan hegemoni yang tidak hanya mengontrol ekonomi dan politik, tetapi juga menunjukkan kemampuan kelas dominan dalam menampilkan cara pandangya terhadap dunia, sehingga dengan berbagai macam cara kelas subordinat menerimanya sebagai cara pandang yang benar (Maryani, 2011)

Pada era media digital saat ini sebenarnya proses hegemoni kapitalis telah berjalan dengan sempurna yaitu melalui pembudayaan, (mode pakaian, film, media) dan lainnya. Di masyarakat kita sendiri sesungguhnya sudah menjadi obyek kapitalis untuk menyebarkan ideologinya melalui penggunaan industri media digital sebagai alat bantu pekerjaan. Masyarakat kita dalam bekerja cenderung mengikuti budaya barat (kapitalis) yang sengaja mendegradasi budaya kerja lokalnya sendiri atas pengaruh media digital yang digunakannya.

Budaya kerja akan berubah secara kontinu beserta pengaruhnya (Gramsci, 2013). Perubahan tersebut bisa terjadi dalam waktu yang cepat maupun lambat, tergantung seberapa besar potensi stimulusnya. Dalam skala kehidupan besar maupun kecil budaya kerja berada pada siklus dominasi hegemoni. Di dalam kasus ketenagakerjaan ini praktik konsumerisme penggunaan media digital di kalangan aparatur sipil negara selama bekerja dari rumah diasumsikan menjadi titik awal munculnya

hegemoni media digital selama pandemi Covid-19 ini.

Hegemoni media digital dan aplikasinya sebagai perangkat kerja yang terdistribusikan secara masif dan dapat diterima kalangan aparatur sipil negara berelasi dengan pergeseran budaya kerja hibrid. Media digital akan mempersuasi konsumen agar mengikuti ideologi kapitalis yang sedang di konstruksinya. Media digital juga menjaga kelompok yang berkuasa agar tetap bisa mengontrol semua konsumennya termasuk aparatur sipil negara di instansi Pemerintah.

Hegemoni terhadap pengguna produk media digital sudah bukan lagi berorientasi pada apa kebutuhan konsumen, tetapi lebih pada apa keinginan konsumen setelah produknya dimanipulasi sesuai kepentingan industri korporasi kapitalis itu. Jika kita merujuk pada teori-teori kajian budaya bahwa sudah banyak kasus yang terjadi tentang praktik hegemoni media digital terhadap budaya, pola pikir, sistem ekonomi, politik dan ketenagakerjaan di Indonesia. Misalnya relasi penggunaan teknologi media digital dengan perubahan budaya kerja hibrid di kalangan aparatur sipil negara instansi Pemerintah.

Hegemoni industri media digital terhadap konsumen akan berjalan terus secara berkesinambungan karena telah dikonstruksi adanya saling ketergantungan antara konsumen dan produsen. Di luar kesadaran konsumen seolah-olah produsen media digital memberikan manfaat yang luar biasa kepada pengguna untuk mengejar ketertinggalannya atas modernitas. Namun dibalik itu sebenarnya ada maksud tertentu yang telah dikonstruksi sejak awal oleh industri media digital, yakni keuntungan ekonomi dan kekuasaan terhadap konsumen. Hegemoni kapitalis industri media digital tidak pernah akan berhenti atau bisa dihentikan sepanjang produknya masih dikonsumsi masyarakat konsumen termasuk aparatur sipil negara secara terus menerus. Di sini ada semacam simbiosis mutualisme di antara produsen media digital dan konsumennya. Maka pada titik kritis tersebut ada

peringatan pada konsumen, agar media digital digunakan secara produktif, bukan secara konsumtif. Penggunaan media digital secara produktif akan mendorong negosiasi budaya kerja hibrid di kalangan aparatur sipil negara penggunaannya.

#### ***Negosiasi Praktik Budaya Hibrid.***

Masuknya budaya kerja hibrid di kalangan aparatur sipil negara tidak datang serta merta, tetapi melalui evolusi panjang dengan kekuatan stimulus tertentu. Negosiasi adalah identifikasi antara aparatur sipil negara yang memiliki keterampilan teknologi media digital dengan aparatur sipil negara konvensional selama bekerja dari rumah dalam upaya menjalankan protokol kesehatan pada era pandemi Covid-19. Identifikasi aparatur sipil negara pengguna teknologi media digital mudah terdeteksi sehingga bisa memunculkan adanya pergeseran ke budaya kerja hibrid. Budaya kerja hibrid merupakan budaya kerja baru di kalangan aparatur sipil negara yang terbentuk dari persilangan antara, kolaborasi budaya kerja yang berbasis teknologi digital, dengan budaya kerja konvensional di kalangan aparatur sipil negara sebelumnya.

Sebenarnya penggunaan teknologi media digital di kalangan aparatur sipil negara bukan hanya ketika bekerja dari rumah pada era pandemi Covid-19, tetapi jauh sebelumnya sejak ditetapkannya kebijakan pemerintahan elektronik di instansi Pemerintah ketika itu. Kehadiran program pemerintahan elektronik di Instansi Pemerintah setidaknya ikut andil dalam modernitas perubahan budaya kerja aparatur sipil negara dilingkungkannya. Di era sebelumnya perilaku budaya kerja aparatur sipil negara menganut budaya kerja konvensional pendahulunya dari masa lalu. Budaya kerja konvensional itu sudah berjalan lama, belum banyak mengalami perombakan secara substansi. Paling tidak yang banyak berubah hanya dari aspek kebijakannya. Meski sejak 1990-an internet dan perangkat komputer sudah mulai masuk ke Indonesia, belum banyak pengaruhnya di jajaran birokrasi. Baru di sekitar tahun 2000-an beberapa

perusahaan korporasi dan swasta mulai menerapkan komputersasi sebagai alat bantu kerjanya. Maka swasta lebih maju dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi digitalnya.

Baru dalam, 10 tahun terakhir Instansi Pemerintah semakin gencar menggunakan konsep, pemerintahan elektronik. Hadirnya pemerintahan elektronik diasumsikan bisa mendorong perubahan budaya kerja, dan pola pikir aparatur sipil negara di birokrasi pemerintahan. Konsep ini dianggap lebih efektif untuk melakukan pengawasan kinerja aparatur sipil negara secara Nasional.

Pertama, sistem pemerintahan elektronik di Indonesia secara kuantitas mulai meningkat meski secara kualitas masih belum optimal. Hal ini dikarenakan implementasi pemerintahan elektronik belum merata di seluruh wilayah dan masih berfungsi sebagai penyedia informasi data statistik. Kedua kendala penyelenggaraan pemerintahan elektronik umumnya berada ditingkat pemerintahan daerah. Inisiatif dan pemaknaan implementasi pemerintahan elektronik yang masih bersifat ego sektoral. Implementasi situs web daerah belum didukung sistem manajemen dan proses kerja yang memadai karena kesiapan peraturan, prosedur dan keterbatasan sumber daya manusia (SDM). Masih banyak pemerintah daerah mengidentikkan implementasi pemerintahan elektronik sekadar membuat situs web pemda saja. Perbedaan pemahaman terhadap makna operasional pemerintahan elektronik, menjadi permasalahan bagi kinerja aparatur sipil negara, terlebih ketika masa pandemi Covid-19, dan semua penyelesaian pekerjaan harus berbasis teknologi media digital.

Secara kualitatif mereka yang memiliki ketrampilan teknologi digital minoritas dan yang tidak memiliki ketrampilan teknologi digital mayoritas. Pada titik inilah terjadi negosiasi di antara mereka. Seperti telah disinggung pada tulisan sebelumnya bahwa pertama, kelompok aparatur sipil negara yang tidak memiliki keterampilan digital mayoritas, tetapi di antara

mereka (pejabat) memiliki posisi tawar yang kuat di lingkungannya. Mereka memiliki relasi kuasa, dan hegemoni politik untuk menentukan kebijakan di organisasinya.

Sedangkan, kedua, kelompok aparatur sipil negara yang punya ketrampilan digital di samping jumlahnya minoritas, mereka tidak memiliki relasi kuasa dan hegemoni politik dalam pengambilan keputusan kebijakan organisasi. Agar kebijakan organisasi berjalan sesuai dengan tugas dan fungsi, maka dibangunlah negosiasi. Dalam konteks ini negosiasi yang dibangun berbentuk “kolaborasi dan sinergi” di antara keduanya. Menurut pengamatan penulis terdapat ketimpangan dalam praktik budaya atas negosiasi tersebut. Secara budaya kelompok aparatur sipil negara yang memiliki keterampilan digital, yang ide dan gagasannya lebih dominan bisa diterima organisasi.

Sedangkan kelompok aparatur sipil negara yang tidak memiliki keterampilan digital yang ide dan gagasannya justru banyak terdisrupsi dalam konteks budaya kerja hibrid aparatur sipil negara kekinian. Hal ini karena, baik kebijakan pemerintahan elektronik maupun bekerja dari rumah di era pandemi Covid-19 setiap penggunaan teknologi media digital sudah ditentukan standar kompetensinya oleh produsen, bahkan ketika normal baru nanti (Suryanto, 2020).

Ideologi pengguna media digital sudah dikonstruksi sejak produk itu terdistribusikan kepada konsumen. Penggunaan teknologi digital terus akan mendegradasi bahkan bukan tidak mungkin mendisrupsi budaya konvensional aparatur sipil negara yang selama ini mereka banggakan. Dari proses akulturasi budaya teknologi digital inilah kemudian memunculkan budaya kerja hibrid di kelompok aparatur sipil negara yang memiliki keterampilan teknologi digital.

**Komodifikasi Media Digital.** Setidaknya ada tiga klaster besar komodifikasi media yang pernah diidentifikasi oleh Mosco (1996), yakni konten media, pekerja media, dan khalayak media. Komodifikasi yang dibahas artikel ini terbatas

pada penggunaan teknologi media digital di kalangan aparatur sipil negara di masa pandemi Covid-19. Komodifikasi penggunaan produk media digital tersebut berupa komoditas teknologi yang diproduksi dan digunakan. Proses komodifikasi yang dikonstruksi media digital terdapat dua kategorisasi, (1). produksi teknologi dan (2) aplikasi perangkatnya untuk penciptaan komodifikasi (tidak dibahas detail teknologinya). Komodifikasi tidak hanya konstruksi ideologi tetapi bagaimana menciptakan militansi konsumen agar membeli dan menggunakan produk teknologi media digital yang diproduksi.

Komodifikasi menurut penulis ada tiga hal yang perlu dijelaskan, yaitu konstruksi teknologi media digital, ideologi yang dibangun dan nilai relasi kuasa. Teknologi media digital yang dikonstruksi, merupakan komoditas yang digunakan untuk menciptakan daya tarik konsumen media digital ya aparatur sipil negara ng diproduksi, baik sebelum maupun ketika pandemi Covid-19. Misalnya penggunaan teknologi video untuk konferensi (Zoom meeting, Google Meet) dalam perangkat PC, laptop, telepon pintar dan lainnya.

Secara kasat mata, bagaimana produk teknologi itu dikonstruksi melalui media daring untuk menggantikan kegiatan yang sama secara luring sebelumnya, khususnya ketika bekerja dari rumah di masa pandemi Covid-19 sekarang ini. Penggunaan secara masif baik sebelum, maupun ketika terjadi pandemi Covid-19 akan membentuk ideologi baru penggunaanya di kalangan aparatur sipil negara. Ideologi dipahami sebagai sistem keyakinan yang menjadi cita-cita atau dambaan masyarakat yang kemudian memberikan acuan dalam memandang dan/atau memahami realitas (Pawito, 2009).

Pada tataran ini bagaimana keyakinan pengguna teknologi media digital, khususnya kelompok aparatur sipil negara dipengaruhi pola pikirnya sehingga terciptalah ketergantungan mereka pada teknologi media digital dalam setiap pekerjaannya.

Menurut McLuhan (1962), pada awalnya manusialah yang membuat teknologi, tetapi kemudian teknologilah yang mempengaruhi setiap apa yang dilakukan manusia. Teknologi media tidak sekedar alat tetapi ia memiliki peran penting, di mana keputusan untuk memilih media akan berujung pada dampak yang akan muncul (Galvin, 1994; McLuhan, 1994).

Perilaku ketergantungan kepada teknologi media digital itulah ideologi yang dikonstruksi oleh industri media digital terhadap konsumen. Lantas bagaimana proses komunikasi nilai relasi kuasa berlangsung di ranah konsumen? relasi kuasa bekerja melampaui cara-cara hegemonik, seperti yang telah dikonsepsikan Foucault (2003) sebagai *governmentality*, yang berorientasi pada perdebatan tentang relasi dominasi dan relasi kekuasaan dan sering dipahami secara tumpang-tindih dalam kajian sosiologi politik (Kamahi, 2017).

Komodifikasi bertautan dengan bergesernya nilai fungsi media digital yang semula dipahami sebagai alat bantu kerja di kelompok aparatur sipil negara yang memiliki keterampilan teknologi digital, bergeser menjadi alat kekuasaan (relasi kuasa) yang digunakan mereka sebagai posisi tawar politik untuk mendegradasi budaya kerja konvensional (lama) pada kelompok aparatur sipil negara yang tidak memiliki keterampilan teknologi atau media digital. Pergeseran nilai fungsi ke nilai kekuasaan ini berjalan linier dengan hegemoni dan ideologi yang dikonstruksi produsen media digital. Konstruksi ideologi teknologi digital itu kemudian secara budaya digunakan oleh kelompok aparatur sipil negara yang memiliki keterampilan teknologi digital untuk memenangkan pertarungan kekuasaan di organisasi.

## **DISKUSI**

Dari hasil pembacaan dan pembahasan yang telah dipaparkan dalam tulisan sebelumnya terdapat dominasi kepentingan industri media digital terhadap konsumen. Di mana kepentingan mereka berujung pada nilai-nilai ekonomi untuk

mempertahankan eksistensi industrinya dimata konsumen dan kompetitornya. Maka diciptakanlah sebuah hegemoni yang mampu mencengkeram bukan saja kebutuhan, tetapi juga mencakup keinginan konsumen.

Konstruksi dominasi hegemoni kapitalisme tersebut mereka gunakan untuk menekan kelemahan konsumen pengguna produk teknologi media digital dan perangkat lain yang mereka produksi. Contohnya, ketika industri media digital melakukan perubahan kebijakan konten, konsumen/pengguna disuruh baca teks konten perubahan aturan itu tanpa kompromi. Konsumen tidak diberikan ruang diskusi guna melakukan negosiasi terhadap kebijakan produsen. Bukan hanya itu industri media digital secara masif mengonstruksi ideologi kapitalis yang berorientasi pasar. Targetnya ideologi bisnis yang mereka konstruksi agar bisa linier dengan budaya bisnis kapitalis yang mereka kembangkan.

Implikasinya mengakibatkan terjadinya pengelompokan di ranah konsumen, khususnya kalangan aparatur sipil negara pengguna produk teknologi media digital. pengelompokan di kalangan aparatur sipil negara sendiri tidak bisa berjalan secara seimbang karena terkendala sumber daya manusia yang paham terhadap keberadaan media digital. Identifikasinya secara kualitatif mudah terbaca, misalnya kelompok *baby boomer* yang minim pemahamannya terhadap media digital, berbeda dengan kelompok milenial. Baby boomer direpresentasikan oleh mayoritas aparatur sipil negara yang tidak memiliki keterampilan teknologi media digital.

Kelompok mayoritas aparatur sipil negara yang tidak memiliki keterampilan digital ini memiliki berbagai peran dan potensi relasi kekuasaan di ranah organisasi pemerintah. Sebaliknya kelompok minoritas aparatur sipil negara yang memiliki keterampilan digital tidak memilikinya. Meski akhirnya terjadi negosiasi dalam bentuk, kolaborasi dan sinergi kenyataannya berjalan sangat timpang. Ada fenomena menarik atas terbentuknya sinergi

budaya kerja hibrid pengguna media digital di kalangan aparatur sipil negara ini.

Meski secara kuantitas kelompok aparatur sipil negara yang memiliki keterampilan teknologi media digital jumlahnya minoritas, tetapi mereka memiliki potensi posisi tawar politik dalam konteks modernitas yang sangat dominan. Sebaliknya, kelompok aparatur sipil negara yang tidak memiliki keterampilan media digital meski secara kuantitas berjumlah mayoritas tetapi posisi tawar politiknya dalam konteks modernitas sangat lemah, sehingga posisinya menjadi berbanding terbalik.

Pada ranah budaya kerja hibrid di kelompok aparatur sipil negara yang memiliki keterampilan media digital terjadi gejala ke arah penguatan transformasi budaya kerja menuju modernitas yang sangat signifikan. Namun, sebaliknya pada kelompok aparatur sipil negara yang tidak memiliki keterampilan media digital justru terjadi gejala pelemahan budaya kerja konvensional aparatur sipil negara yang mereka pertahankan selama ini dalam konteks menuju modernitas atau budaya digital.

Prediksi pemaknaan yang lebih ekstrem, bukan tidak mungkin adopsi teknologi media digital yang memunculkan budaya hibrid di kalangan aparatur sipil negara milenial suatu ketika nanti akan mendisrupsi budaya kerja konvensional aparatur sipil negara yang selama ini digunakan sebagai potensi pertahanan negara, dan pelestarian kearifan lokal di organisasi pemerintah. Ketika, hegemoni dan ideologi kapitalisme secara budaya telah tertanam di organisasi pemerintahan melalui masifnya penggunaan teknologi media digital, di mana organisasi pemerintah dipahami sebagai representasi negara, apakah suatu ketika nanti ideologi kapitalis melalui budaya digitalnya juga akan mampu meruntuhkan ideologi negara, waktulah yang menjawabnya.

## Kesimpulan

Simpulan artikel ini dapat diutarakan sebagai berikut. Pertama penggunaan media

digital selama bekerja dari rumah pada masa pandemi Covid-19 menunjukkan adanya peningkatan yang signifikan. Hal tersebut berpengaruh terhadap munculnya gejala sikap dan perilaku individualisme, diferensiasi pekerjaan, dan dominasi pemikiran rasional di kalangan aparatur sipil negara penggunanya.

Kedua, hegemoni akan berjalan terus karena telah dikonstruksi adanya ketergantungan konsumen dengan produk media digital. Di bawah alam sadar konsumen, produsen media digital menghipnotis konsumen, seolah-olah untuk mengejar ketertinggalannya terhadap modernitas, namun dibalik itu ada konstruksi ke arah keuntungan ekonomi dan kekuasaan terhadap konsumen.

Ketiga, negosiasi praktik budaya hibrid kelompok aparatur sipil negara dengan keterampilan digital secara politis dominan bisa diterima organisasi. Sedangkan kelompok aparatur sipil negara yang tidak memiliki keterampilan digital gagasan dan negosiasi politiknya cenderung tereliminasi. Hal ini karena, setiap penggunaan teknologi media digital standar kompetensinya sudah ditentukan. Ideologi kapitalis itu dikonstruksi sejak produk terdistribusikan kepada konsumen. Sementara itu, penggunaan teknologi digital akan mendisrupsi budaya konvensional aparatur sipil negara yang dipertahankan selama ini. Dari akulturasi budaya teknologi digital memunculkan budaya kerja hibrid di kelompok aparatur sipil negara yang memiliki keterampilan teknologi digital.

Keempat, komodifikasi bergesernya nilai fungsi media digital dari semula dipahami sebagai alat bantu kerja kelompok aparatur sipil negara yang memiliki keterampilan teknologi digital, menjadi alat kekuasaan untuk melakukan posisi tawar politik mendegradasi budaya kerja konvensional kelompok aparatur sipil negara yang tidak memiliki keterampilan media digital. Komodifikasi ini linier dengan, hegemoni dan ideologi kapitalisme yang dikonstruksi produsen media digital, yang kemudian seiring dengan

berjalannya waktu digunakan oleh konsumen kelompok aparatur sipil negara yang memiliki keterampilan teknologi digital untuk mendisrupsi budaya kerja konvensional di organisasi pemerintah.

## Daftar Pustaka

- Bhabha, H. K. (1994). *The location of culture*. London: Routledge Taylor & Francis Group.
- Dailysocial.id. (2021). Aino Indonesia Fokus Sajikan Platform Pembayaran Non-Tunai untuk Sektor Publik. Retrieved July 6, 2021, from <https://komin.fo/zjVR5>
- Dwianda, A. (2020). Transformasi Budaya Kerja ala Microsoft di Era Digital. Retrieved November 2, 2021, from <https://komin.fo/nfqRQ>
- Flew, T. (2005). *New Media, and Introduction* (2nd ed.). United Kingdom: Oxford University Press.
- Galvin, M. (1994). Victory in The Gulf Technology, Communication and War. In G. Lelia & G. Roger (Eds.), *Framing Technology: Society, Choice and Change*. NSW: Allen & Unwin Pty Ltd.
- Gramsci, A. (2013). Selections from the prison notebooks. In *The Applied Theatre Reader*. <https://doi.org/10.4324/9780203891315-31>
- Hadiono, K., & Candra, R. (2020). Menyongsong Transformasi Digital. In E. a. Wibowo, Jati Sasongko (Ed.), *Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu (SENDIU)* (pp. 81–84). Retrieved from <https://komin.fo/eftQw>
- Hardiman, B. F. (2009). *Kritik Ideologi Menyingkap Pertautan Pengetahuan dan Kepentingan Bersama Jurgen Habermas* (1st ed.). Yogyakarta: Kanisius.
- Kamahi, U. (2017). Teori Kekuasaan Michel Foucault: Tantangan bagi Sosiologi Politik. *Jurnal Al-Khitabah*, III(1), 117–133. Retrieved from <https://komin.fo/A9omM>
- Maryani, E. (2011). *Media dan Perubahan Sosial* (1st ed.). Bandung: Remaja Rosda Karya.
- McLuhan, M. (1994). *Understanding media: The extensions of man*. Massachusetts: MIT Press.
- Pawito. (2009). *Komunikasi Politik: Media Massa dan Kampanye Pemilihan*. Yogyakarta: Penerbit Jelasutra.
- Suryanto. (2020). Pekerja Ingin WFH Diadopsi Perusahaan meski Pandemi Corona Usai. Retrieved November 1, 2021, from <https://komin.fo/SyAQU>
- Threestayanti, L. (2020). Begini Praktik, Ruang, dan Budaya Kerja di Era Hybrid Working. Retrieved April 17, 2021, from <https://komin.fo/hE5ld>



© 2022 Oleh authors. Lisensi KOMUNIKA: Jurnal Ilmu Komunikasi, Uhamka, Jakarta. Artikel ini bersifat open access yang didistribusikan di bawah syarat dan ketentuan Creative Commons Attribution (CC-BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).