

ANALISIS PENGARUH *DISTANT LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DALAM PENINGKATAN KINERJA FAKULTAS BISNIS UNIVERSITAS UNIVERSAL DENGAN METODE *LATENT DIRICHLET ALLOCATION*

Wiky Kurniawan¹, Mochammad Nugraha Reza Pradana²

Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Universitas Universal

¹wikykurniawan29@gmail.com, ²rezapradana7@gmail.com

ABSTRAK

The key to increasing employee engagement is leadership. Several studies have shown that remote leadership has a positive effect on companies. Other studies also reveal that direct leadership is better applied to improve the company's positive performance. The purpose of this study was to determine the role of remote leadership for improving organizational performance on the object of research. The object of this research is the business faculty of Universal University. This type of research is a qualitative research that uses topic modeling Latent Dirichlet Allocation (LDA) to find out the topic of discussion on important topics. This study utilizes the technique of collecting data from direct interviews with six sources including leaders and employees who have experience working remotely in the business faculty. The results of the study show that remote leadership, remote work environment and the use of digital collaboration tools show important roles that can influence employee engagement in implementing remote work in business schools in order to improve faculty performance.

Keywords: *Distant Leadership, remote work environment, Employee Engagement*

PENDAHULUAN

Seiring dengan digitalisasi, perusahaan masa kini beradaptasi sesuai perkembangan zaman. Perusahaan pada era digital sering disebut dengan organisasi bisnis digital. Perusahaan di era digital mampu bertumbuh didukung oleh kelincahan dengan memanfaatkan bantuan teknologi (Lindner & Leyh, 2018). Bantuan teknologi dengan peningkatan komunikasi juga mampu meningkatkan efisiensi perusahaan (Pearson et al., 2011).

Beberapa perusahaan telah menganggap mereka sebagai organisasi bisnis digital. Organisasi bisnis digital menggunakan Teknologi dan Komunikasi untuk menunjang pertumbuhan dan inovasi perusahaan untuk mencapai keberlangsungan dalam jangka panjang (Ikom, 2020). *Online Channel* yang merupakan salah satu akses Teknologi dan Komunikasi dimanfaatkan oleh perusahaan digital seperti e-commerce untuk mencapai masyarakat yang lebih luas (Ardianti, 2010). Tetapi, perusahaan yang telah menggunakan penguasaan Teknologi dan Komunikasi (TIK) belum tentu merupakan organisasi bisnis digital yang semestinya (Bley et al., 2016). Perusahaan pada era digital perlu memahami potensi pasar dan sistem perusahaan yang telah digunakan. Perusahaan biasanya lebih mementingkan inovasi teknologi yang diikuti dengan inovasi organisasi (Pogodina et al., 2019).

Dengan tujuan digitalisasi, perusahaan era digital berupaya untuk melakukan transformasi pada sistem perusahaan (Everage & Nnovation, 2014; Lindner & Leyh, 2018). Perubahan dari perusahaan konvensional menjadi perusahaan digital memungkinkan transformasional pada beberapa faktor utama yaitu sistem manajemen, proses bisnis, sumber daya manusia dan teknologi (Maedche, 2016). Salah satu faktor utama dari perusahaan digital

adalah sumber daya manusia yang handal (Stoianova et al., 2020). Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang handal untuk menunjang transformasional perusahaan menuju perusahaan yang gesit. Linder dan Leyh (2018) merekomendasikan perusahaan untuk meningkatkan kepuasan karyawan dengan tujuan meningkatkan pelaksanaan pekerjaan dalam sebuah perusahaan. Selain itu, kepuasan karyawan juga mendukung perusahaan gesit dan memberikan fleksibilitas yang lebih besar sehingga meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan.

Kepuasan karyawan ditingkatkan melalui komitmen dan keterikatan yang dimiliki oleh seorang individu atau karyawan perusahaan dalam organisasi dan nilai-nilai positif yang diterapkan dalam organisasi (Handoyo & Setiawan, 2017; Kawiana, 2018). Handoyo dan Setiawan berpendapat bahwa keterikatan karyawan (*employee engagement*) dipengaruhi oleh dimensi lingkungan kerja, kepemimpinan, tim dan hubungan rekan kerja, pelatihan dan pengembangan karir, kompensasi, kebijakan organisasi dan kesejahteraan kerja. Ketujuh dimensi yang mempengaruhi *employee engagement* mampu meningkatkan kinerja karyawan pada suatu perusahaan.

Menurut Febriyana (2015), kepuasan karyawan merupakan cara karyawan berperilaku terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Kepuasan karyawan berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kepuasan karyawan tidak dapat menjamin produktivitas karyawan dalam sebuah organisasi namun kepuasan karyawan merupakan kunci utama menuju keterlibatan karyawan. Keterlibatan karyawan dapat menjamin tingkat produktivitas yang tinggi dalam sebuah organisasi. Keterlibatan karyawan yang selanjutnya disebut sebagai *employee engagement* merupakan mereka yang menunjukkan sikap positif terhadap organisasi dan komitmen dalam sebuah organisasi (Abraham, 2012). Karyawan yang merasa dihargai cenderung memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi di sebuah perusahaan (Busse & Regenberg, 2019; Busse & Weidner, 2020). Hasilnya, tingkat karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi mampu mendorong kinerja perusahaan dan menjadi salah satu faktor krusial dalam peningkatan kinerja perusahaan (Malik et al., 2016).

Mende dan Dewi (2021) mengemukakan bahwa karyawan yang bekerja dari rumah tidak mendukung keterlibatan karyawan. Mende dan Dewi juga menyatakan bahwa riset mereka mendukung hanya praktik-praktik leadership seperti implementasi dari *talent relationship management*, *talent development* dan *career development*. Pemimpin diharapkan berpapasan dan berkomunikasi langsung dengan karyawan untuk membangun hubungan yang baik. Hal ini didukung oleh penelitian Vries, dkk (de Vries et al., 2019; Golden et al., 2008; Green & Roberts, 2010), Vries, dkk berpendapat bahwa kunci untuk memastikan kepuasan dan komitmen karyawan dalam lingkungan jarak jauh adalah kepemimpinan. Dalam penerapannya, karyawan yang bekerja dalam lingkungan jarak jauh dalam sebutan lain adalah *distant leadership*. *Distant leadership* merupakan gaya kepemimpinan jarak jauh yang dilakukan tanpa kontak harian, dekat dan langsung antara pimpinan dan yang dipimpin (Pettersen & Solstad, 2021).

Kunci utama untuk meningkatkan *employee engagement* adalah kepemimpinan. Kebutuhan akan kepemimpinan secara gesit dan jarak jauh memiliki dampak positif pada motivasi serta keterlibatan karyawan secara berkelanjutan (Busse & Weidner, 2020). Hal ini bertentangan dengan penelitian Mende dan Dewi (2021) yang berpendapat bahwa kepemimpinan lebih baik berkomunikasi secara langsung untuk memaksimalkan *employee engagement* guna untuk mengembangkan kinerja perusahaan.

Komunikasi merupakan salah satu penghambat peningkatan *employee engagement*. Hal tersebut sesuai dengan penelitian Sievert dan Scholz (2017), Sievert dan Scholz berpendapat bahwa komunikasi internal merupakan salah satu peran yang sangat penting untuk

meningkatkan keterlibatan anggota perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut Poloski, dkk (2021), dalam penelitian Allert dan Chatterjee, komunikasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting sebagai upaya integral yang mampu mencegah ketidakpercayaan dalam sebuah organisasi. Komunikasi internal merupakan semua bentuk komunikasi termasuk seluruh komunikasi formal dan informal yang terjadi dalam semua tingkat organisasi termasuk komunikasi antara karyawan, manajer dan pimpinan perusahaan. Komunikasi internal yang buruk mampu menyebabkan produktivitas karyawan yang cenderung menurun, efisiensi yang rendah dan kurangnya inovasi dalam sebuah perusahaan (Redaksi, 2022). Oleh karena itu, dalam penelitian ini permasalahan yang berhubungan berfokus pada masalah komunikasi dalam suatu organisasi. Dengan pemahaman lebih lanjut dalam permasalahan komunikasi pada objek penelitian, peneliti mampu memahami komunikasi yang terjadi secara langsung dalam kegiatan sehari-hari pada penerapan kepemimpinan jarak jauh pada objek penelitian yang telah ditentukan.

Dengan komunikasi internal yang baik, institusi mampu menghasilkan tingkat karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi. Dengan demikian, keterlibatan kerja karyawan yang tinggi mampu mendorong kinerja perusahaan dan menjadi salah satu faktor krusial dalam peningkatan kinerja perusahaan (Malik et al., 2016). Aditama dan Widowati (2017) dalam penelitian Amitai Etzioni berpendapat bahwa kinerja organisasi merupakan bagaimana suatu organisasi merealisasikan tujuan, misi, sasaran dan visi organisasi tersebut. Beberapa macam dimensi dalam pengukuran kinerja organisasi sebagai tolak ukur dalam pengukuran kinerja perusahaan antara lain kualitas yang merupakan tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan dalam suatu organisasi; kuantitas yang merupakan jumlah pekerjaan yang telah dihasilkan; penggunaan waktu dalam bekerja yang merupakan tingkat kehadiran; keterlambatan dan waktu kerja efektif/jam kerja yang hilang; serta kerjasama dengan orang lain dalam bekerja (Aditama & Widowati, 2017).

Kebutuhan akan kepemimpinan jarak jauh memiliki dampak positif terhadap keterlibatan karyawan dalam tingkat yang tinggi. Kunci utama untuk meningkatkan keterlibatan karyawan adalah kepemimpinan. Penelitian lainnya menyarankan adanya kepemimpinan lebih baik berkomunikasi secara langsung untuk memaksimalkan keterlibatan karyawan guna untuk mengembangkan kinerja perusahaan. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka permasalahan penelitian dalam penelitian ini yaitu apakah pemimpin jarak jauh (*distant leadership*) memiliki peran penting terhadap keterlibatan karyawan yang berada di bawah pimpinan gaya *distant leadership* di fakultas bisnis di universitas universal dengan tujuan peningkatan kinerja organisasi?, apakah lingkungan kerja jarak jauh memiliki peran penting terhadap keterlibatan karyawan yang berada di bawah pimpinan gaya *distant leadership* di fakultas bisnis di universitas universal dengan tujuan peningkatan kinerja organisasi?, apakah alat kolaborasi digital memiliki manfaat terhadap keterlibatan karyawan yang berada di bawah pimpinan gaya *distant leadership* di fakultas bisnis di universitas universal dengan tujuan peningkatan kinerja organisasi?

Berdasarkan permasalahan penelitian yang telah dipaparkan, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui urgensi kepemimpinan jarak jauh untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dengan upaya meningkatkan kinerja organisasi, untuk mengetahui pentingnya lingkungan yang diterapkan dalam sebuah organisasi dengan penerapan gaya kepemimpinan jarak jauh (*distant leadership*) untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dengan upaya meningkatkan kinerja organisasi, untuk mengetahui urgensi sarana dan prasarana yang digunakan oleh pemimpin untuk berkomunikasi dengan staff dengan menerapkan gaya kepemimpinan jarak jauh (*distant leadership*) untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dengan upaya meningkatkan kinerja organisasi.

METODE PENELITIAN

Konsep *distant leadership* dipahami sebagai interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin dengan memanfaatkan sarana digital untuk berkolaborasi dengan anggota tim yang tersebar secara geografis atau bekerja melintasi zona waktu yang berbeda tanpa kontak fisik setiap hari dengan pemimpin (Busse & Weidner, 2020; Morrison-Smith & Ruiz, 2020). Sebuah perusahaan di dalam bursa efek Amerika yang merupakan Fortune 500, IBM memulai revolusi kerja jarak jauh (*remote working revolution*) membuka peluang bagi karyawan mereka untuk bekerja di rumah. Pada tahun 2021, CEO Arvind Krishna (CEO IBM) mengatakan bahwa ia mengharapkan 80% dari 350.000 karyawan IBM datang ke kantor dua atau tiga hari seminggu dan sisanya bekerja dari jarak jauh. CEO Arvind Krishna juga mengharapkan sisa 10% sampai dengan 20% dari tenaga kerja IBM untuk sepenuhnya bekerja dari jarak jauh (Christoforous, 2021).

Menurut Kahn (2013), keterlibatan diekspresikan dengan tiga dimensi yaitu dimensi fisik, dimensi emosional dan dimensi kognitif. Keterlibatan dalam dimensi fisik diinterpretasikan bahwa seorang individu mengerahkan seluruh usaha, energi dan intensitas dalam perannya di sebuah pekerjaan. Keterlibatan dalam dimensi emosional mengacu pada emosi aktif dalam perannya. Sementara, keterlibatan kognitif memiliki arti bahwa seseorang sepenuhnya terlibat dalam pekerjaannya. Dalam sebuah penelitian, ketiga dimensi dikatakan harus terintegrasi secara bersamaan dan berhubungan satu dengan yang lain untuk mendukung keterlibatan pada seorang individu (Balwant, 2019; Kahn, 1992). Secara teoritis, penelitian tersebut didukung oleh penelitian Crawford (Balwant, 2019; Crawford, 2010) yang berhubungan secara mekanisme yang mencerminkan investasi diri yang tercermin dalam keterlibatan tampaknya memberikan penjelasan yang lebih lengkap untuk hubungan dalam kinerja pekerjaan.

Kolaborasi digital banyak menjadi praktik yang berlaku pada banyak perusahaan. Tidak dapat dipungkiri bahwa kolaborasi digital memiliki risiko penugasan yang diperlukan menjadi tidak terkoordinasi, kurangnya penataan dan tidak mudah ditelusuri dari waktu ke waktu. Akibatnya, informasi penting dalam penugasan akan hilang (Busse & Weidner, 2020; Merschbrock & Munkvold, 2015). Adaptasi menggunakan alat-alat digital collaboration masih tergolong baru namun, untuk berkolaborasi secara digital rata-rata pekerja sudah menggunakan *digital collaboration tools* (Loepp & Weber, 2021). Menurut penelitian Busse dan Weidner (2020), kepemimpinan jarak jauh juga memerlukan serangkaian alat untuk melakukan kolaborasi untuk mempertahankan kontak dan komunikasi yang berkelanjutan antara pimpinan dan yang dipimpin.

Dalam penelitian Loepp dan Weber (2021), (2021), *digital collaboration tools* dibagi menjadi beberapa kategori yaitu *video-conferencing tools*, *instant messaging and communication tools*, *file sharing tools* dan *project management tools* (Chasanidou et al., 2016; Monika Gierszewska, 2013). Mereka kemudian mengintegrasikan keempat kategori dan mengemukakan taxonomi yang baru seperti yang dipaparkan pada tabel 2.1.

Tabel 2.1 Bentuk taxonomi pada digital collaboration tools

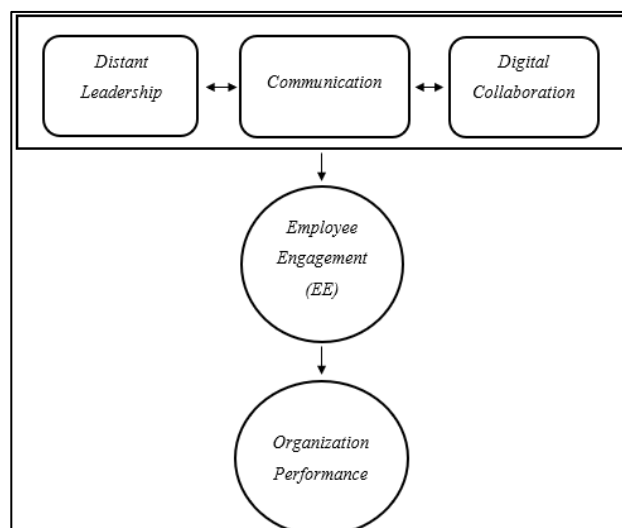
<i>Digital Collaboration Tools Taxonomy</i>	
Jenis kategori	Contoh Software
<i>Video Conferencing Tools</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Webex • GoToMeeting • Google Hangout • Skype

<i>Instant Messaging & Communication Tools</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Outlook • Skype • Gmail • Facebook
<i>File Sharing Tools</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Intranet Systems • File Transfer Protocol • Google Drive • Sharepoint
<i>Project Management Tools</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Slack • Trello • Microsoft Project

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, pemanfaatan alat digital dan kerangka kerja sebuah perusahaan memiliki pengaruh terhadap keterikatan karyawan (Busse & Weidner, 2020). Penelitian menurut Bedarkar dan Pandita (2014) kemudian menggambarkan bahwa keterikatan karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan, komunikasi dan keseimbangan pekerjaan. Dari permasalahan penelitian dalam penelitian ini, komunikasi menjadi salah satu penghambat dalam peningkatan keterikatan karyawan. Komunikasi yang tidak efektif akan menciptakan ketidakpercayaan antara pimpinan dengan karyawan yang dipimpin.

Desain penelitian ini menggambarkan komunikasi yang merupakan masalah utama dalam pengembangan gaya kepemimpinan dan penggunaan alat digital dalam berkomunikasi. Gambar 2.1 yang merupakan kerangka konseptual menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan (*distant leadership*) dapat memanfaatkan *Digital Collaboration Tools* (DCT) mampu meningkatkan keterikatan karyawan (*employee engagement*). Kedua elemen yang terintegrasi dipaparkan mampu memberikan pengaruh terhadap keterikatan karyawan atau *employee engagement* (EE) melalui peningkatan komunikasi. Berdasarkan hasil keterlibatan karyawan yang ditemui, keterlibatan karyawan atau *employee engagement* (EE) dengan tingkat yang tinggi mampu meningkatkan kinerja organisasi.

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



Proposisi dikembangkan melalui hubungan berdasarkan teori-teori yang telah dipaparkan di kajian teori terdahulu. Proposisi pertama adalah kepemimpinan jarak jauh (*distant leadership*) berperan penting untuk meningkatkan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dengan tujuan meningkatkan kinerja perusahaan. Kedua, lingkungan kerja jarak jauh yang disediakan oleh pemimpin kepada karyawannya berperan penting untuk meningkatkan keterikatan karyawan dengan tujuan meningkatkan kinerja perusahaan. Ketiga, penerapan alat kolaborasi digital oleh pemimpin dengan gaya kepemimpinan jarak jauh dalam organisasi memiliki manfaat bagi keterikatan karyawan dengan tujuan meningkatkan kinerja perusahaan.

Pendekatan pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara dan observasi. Penelitian ini menggunakan teknik wawancara dengan format *Open-ended Questions*. Open-ended Question merupakan pertanyaan yang diberi kata-kata sehingga responden menjelaskan topik. Open-ended Question biasanya dimulai dengan “mengapa” atau “bagaimana”. *Open-ended Question* memberikan kebebasan kepada informan untuk menyampaikan jawaban dari pertanyaan menggunakan kata-kata sendiri.

Penelitian ini memanfaatkan bahasa pemrograman bahasa python dengan penerapan menggunakan anaconda. Metode analisis data menggunakan Latent Dirichlet Allocation (LDA). Dengan memanfaatkan Latent Dirichlet Allocation, peneliti mampu memanfaatkan fungsi stop watch untuk memilah kata yang hanya digunakan untuk analisis dalam penelitian ini. Penelitian ini memanfaatkan perangkat lunak Anaconda sebagai lingkungan pengembangan bahasa pemrograman bahasa python. Anaconda juga menyediakan beberapa alat python yang lebih spesifik untuk kebutuhan analisis data dalam penelitian ini. Pemanfaatan Anaconda bertujuan untuk memudahkan manajemen dan penyebaran pustaka untuk keperluan pemrosesan data berskala besar, analisis prediktif, dan komputasi ilmiah (Sanghani et al., 2019). Metode yang digunakan untuk analisis data adalah Latent Dirichlet Allocation (LDA). Latent Dirichlet Allocation (LDA) adalah sebuah metode yang digunakan untuk melakukan distribusi topik laten untuk korpus besar (Jelodar et al., 2019). Latent Dirichlet Allocation (LDA) mempunyai kemampuan untuk mengidentifikasi sub-topik untuk area teknologi yang terdiri dari banyak paten. Menurut Jelodar, dkk (2019), anggapan data yang berasal dari proses generatif dapat ditentukan oleh distribusi probabilitas gabungan atas apa yang diamati dan apa yang disembunyikan.

Penelitian ini berlokasi di suatu institusi yang memiliki fokus pada bidang Pendidikan. Dalam penelitian ini, pemilihan informan menggunakan metode *Snowball sampling* atau *Chain sampling*. *Snowball/chain sampling* adalah teknik pemilihan informan selanjutnya berdasarkan informasi yang diberikan pada informan sebelumnya (Heryana, 2018). Menurut Heryana, teknik pemilihan informan menggunakan Snowball/chain sampling ini sangat baik digunakan untuk penggunaan wawancara mendalam dan penggalian informasi yang lebih dalam di dalam sebuah penelitian.

Informan pertama merupakan pimpinan fakultas bisnis yang merupakan dekan dari fakultas bisnis. Selanjutnya, pemilihan informan lainnya merupakan pegawai yang dibawah naungan program studi, koodinator program studi dan dekan fakultas bisnis. Informan yang bersangkutan menerapkan bekerja jarak jauh. Untuk memperoleh informasi yang relevan, peneliti melakukan pemilihan informan yang bekerja di fakultas bisnis. Dengan melakukan analisis peran informan mampu menghasilkan informasi yang relevan (Heryana, 2018). Analisis peran informan dapat ditentukan berdasarkan teori yang digunakan dalam penelitian dan berdasarkan masalah penelitian. Penentuan peran informan berdasarkan teori yang digunakan bertujuan untuk memperkuat dan landasan sebuah teori sedangkan, penentuan peran

informan berdasarkan permasalahan penelitian memiliki tujuan untuk memberikan informasi sesuai dengan indikator masalah dalam penelitian tersebut.

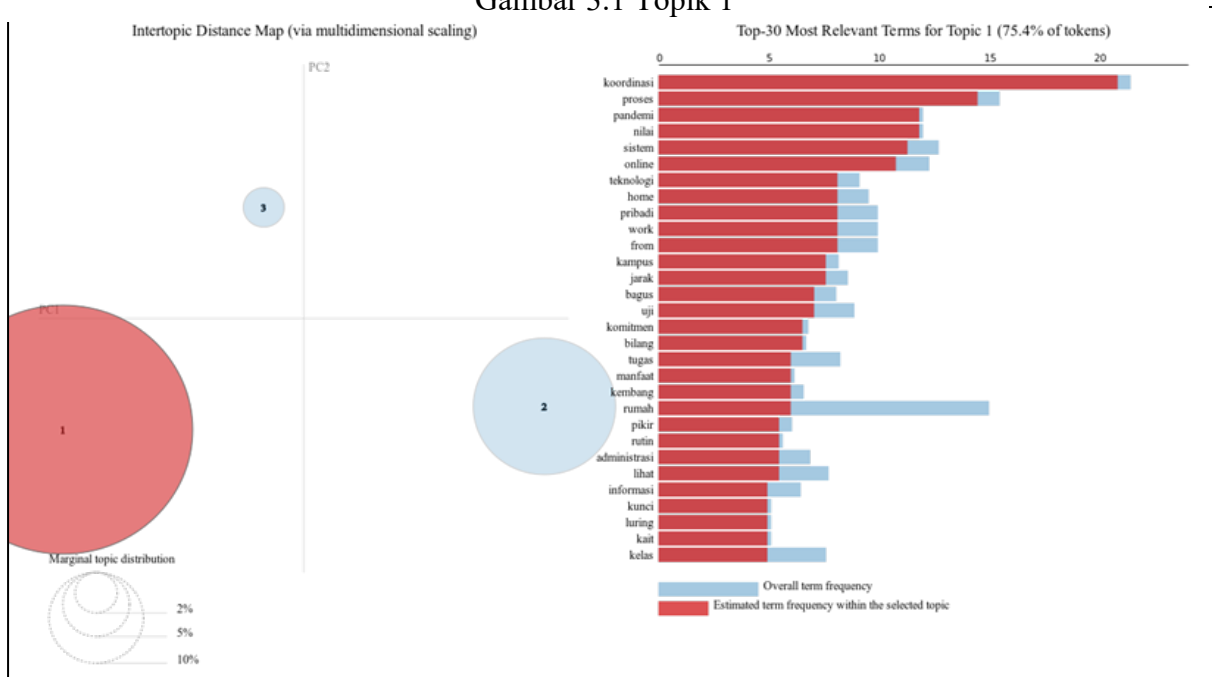
HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambar 3.1 menggambarkan hasil olahan data topik 1 yang menunjukkan 10 kata kunci yaitu koordinasi, proses, nilai, pandemi, sistem, online, teknologi, home, pribadi dan *work* selaras dengan data bigram dari 100 kata utama terdapat kata *work from home*, koordinasi pekerjaan, pemanfaatan teknologi, web kinerja, *blended luring*, zoom meeting, teknologi informasi, rapat rutin, proses koordinasi dan organisasi meningkatkan. Dari teks maupun kata-kata tersebut, dapat disimpulkan bahwa proposisi kedua dapat diterima yaitu lingkungan kerja jarak jauh memiliki peran penting dan berkaitan erat dengan keterikatan karyawan dengan tujuan peningkatan kinerja perusahaan.

Tabel 3.1 Hasil Pembahasan Topik 1

No.	Word	Topic_id	Importance	Word count
1	Pimpin	1	0.00909676	10
2	Telepon	1	0.00909393	4
3	Whatsapp	1	0.00904479	17
4	<i>Asynchronous</i>	1	0.00904411	2
5	Sesuai	1	0.00903728	11
6	Kantor	1	0.00899615	29
7	Akuntansi	1	0.00516832	3
8	Pilih	1	0.00516795	3
9	Integritas	1	0.00516792	1
10	Rekan	1	0.00516792	1

Gambar 3.1 Topik 1



Berdasarkan hasil pencarian data dan *topic modelling* menggunakan metode Latent Dirichlet Allocation (LDA), diketahui bahwa koordinasi dengan kepemimpinan jarak jauh memiliki peran yang sangat penting untuk mendukung keterlibatan karyawan dalam sebuah perusahaan. Hal ini sesuai dengan Gambar 3.1 yang menjelaskan topik 1 dengan 75.4% dari fenomena sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan pada narasumber yang bekerja jarak jauh di fakultas bisnis universitas universal. Hal ini dapat diartikan sebagai persepsi dan peristiwa yang terjadi pada lingkungan kerja jarak jauh fakultas bisnis telah mampu mendukung keterlibatan karyawan dengan kepemimpinan yang dilakukan secara jarak jauh.

Gambar 3.2 yang menyajikan hasil olahan data topik 2 menunjukkan 10 kata kunci yaitu rumah, kantor, kendala, komunikasi, zoom, hadir, meeting, diskusi, masuk dan whatsapp selaras dengan data bigram dari 100 kata utama terdapat kata *work from home*, kantor rumah, whatsapp mail, rutin rapat, rumah produktif, penyediaan fasilitas, metaverse kantor, organisasi peningkatan, nilai positif dan menyikapi perubahan. Dari teks maupun kata-kata tersebut, dapat disimpulkan bahwa proposisi ketiga dapat diterima yaitu penerapan alat kolaborasi digital memiliki manfaat yang sangat penting dan berkaitan erat dengan keterikatan karyawan dengan tujuan peningkatan kinerja perusahaan.

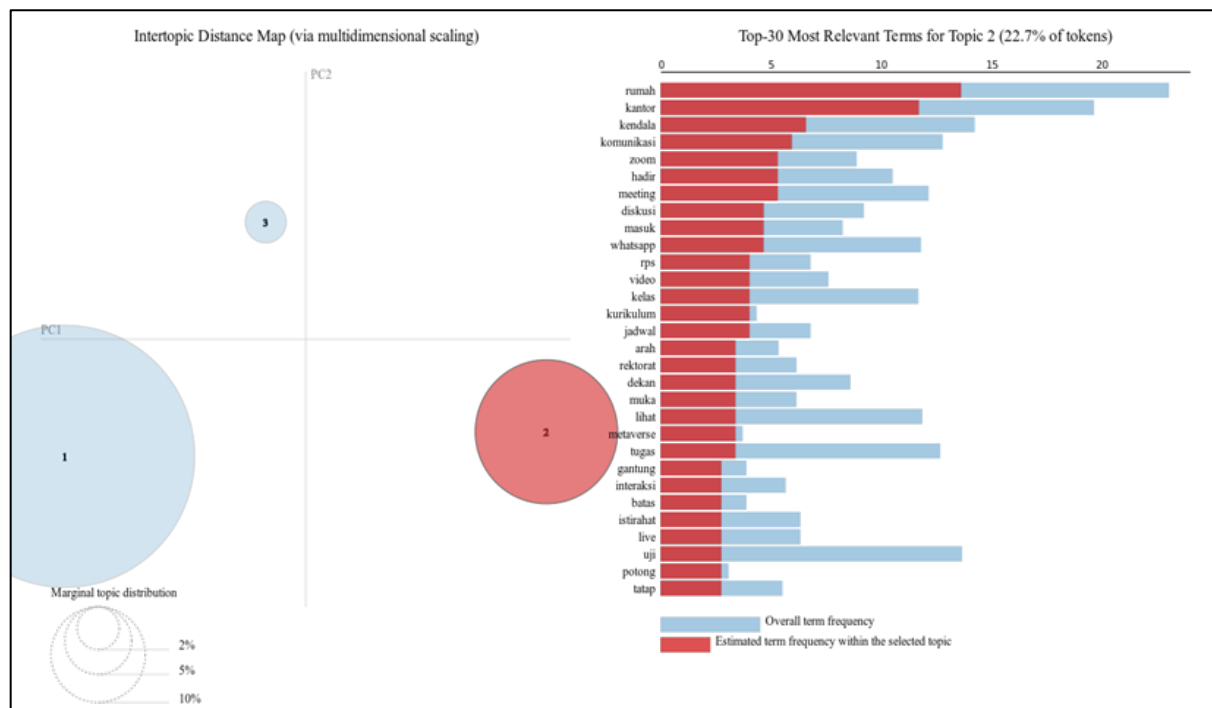
Tabel 3.2 Hasil Pembahasan Topik 2

No.	Word	Topic_id	Importance	Word count
1	Koordinasi	2	0.02130953	40
2	Proses	2	0.01480812	29
3	Nilai	2	0.01209876	22
4	Pandemi	2	0.01209876	22
5	Sistem	2	0.01155739	24
6	Online	2	0.01101793	24
7	Teknologi	2	0.00830685	17
8	Home	2	0.00830671	18
9	Pribadi	2	0.00830662	19
10	Work	2	0.00830660	19

Berdasarkan hasil pencarian data dan *topic modelling* menggunakan metode Latent Dirichlet Allocation (LDA), diketahui bahwa lingkungan kerja jarak jauh memiliki peran yang sangat penting untuk mendukung keterlibatan karyawan dalam sebuah perusahaan. Hal ini sesuai dengan Gambar 3.2 yang menjelaskan topik 2 dengan 22.7% dari fenomena sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan pada narasumber yang bekerja jarak jauh di fakultas bisnis universitas universal. Hal ini dapat diartikan sebagai penggunaan alat kolaborasi digital merupakan sebuah persepsi dan peristiwa yang terjadi pada lingkungan kerja jarak jauh di fakultas bisnis universitas universal memiliki peran penting untuk diperhatikan. Beberapa kata berhubungan langsung dengan topik 3 sesuai yang digambarkan pada Gambar 3.3. Kata-kata yang berasal dari topic modelling memiliki beberapa kata yang berhubungan. Hal ini memiliki arti bahwa topik 2 dan topik 3 memiliki keterkaitan yang erat dan saling berhubungan yakni lingkungan kerja jarak jauh membutuhkan alat kolaborasi digital dalam lingkungan kerja jarak jauh.

Gambar 3.1 dan Gambar 3.2 yang menjelaskan topik 1 dan topik 2 memiliki hubungan yang erat karena memiliki beberapa kata yang sesuai. Menurut Arifianto (2022), teknologi komunikasi digital memiliki potensi untuk menciptakan transformasi budaya kerja yang baru pada saat bekerja dari rumah. Hal ini sesuai dengan beberapa kata yang berhubungan pada topik 1 dan 2 yakni koordinasi, proses, nilai, pandemi, sistem, online, teknologi, home, pribadi, work (topik 1) dan rumah, kantor, kendala, komunikasi, zoom, hadir, meeting, diskusi, masuk, whatsapp (topik 2). Kata-kata tersebut memiliki hubungan yang erat dengan kata-kata dari bigram/trigram. Terdapat beberapa kata di dalam bigram memiliki implikasi yang berhubungan dengan lingkungan kerja jarak jauh yang memiliki hubungan erat dengan alat kolaborasi digital yang digunakan dalam pekerjaan di lingkungan kerja jarak jauh.

Gambar 3.2 Topik 2



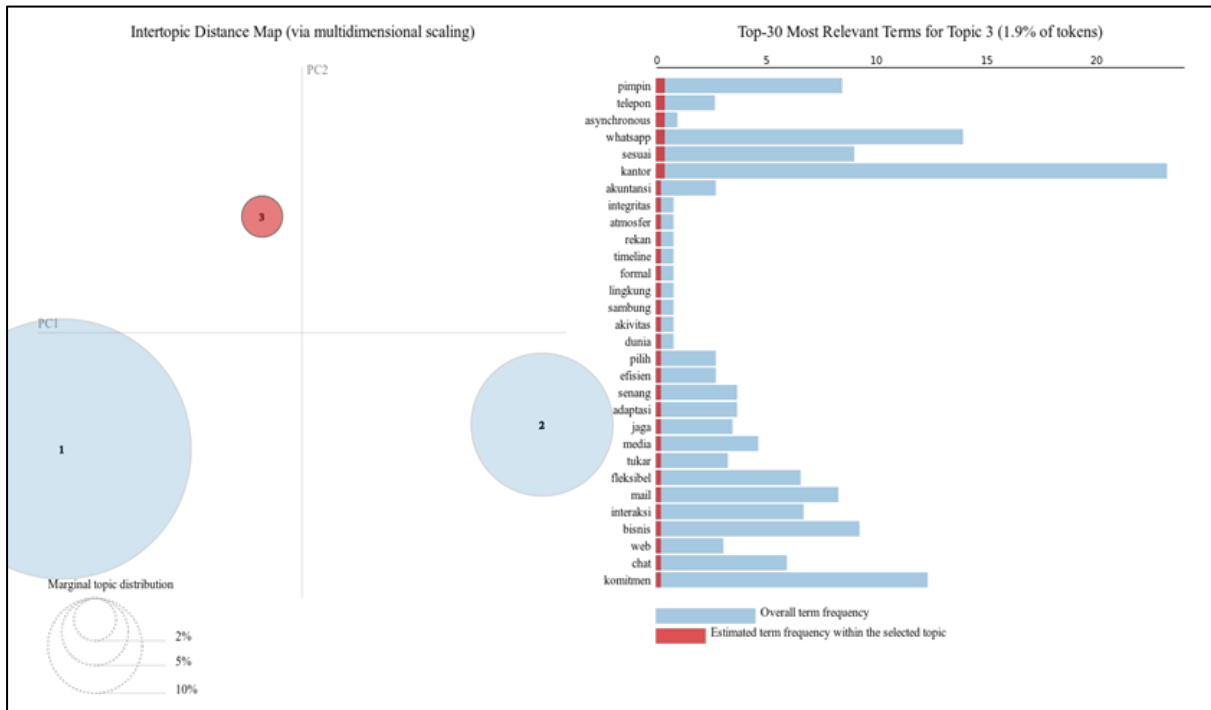
Media digital yang sering digunakan saat bekerja dari rumah selama pandemi Covid-19 adalah video konferensi yakni Zoom, Cloud, Google Meet, Skype dan Webinar. Selain itu, infrastruktur yang mendukung adalah PC, laptop dan telepon cerdas yang terhubung dengan internet (Arifianto, 2022). Menurut Arifianto (2022), penggunaan media digital dinilai menunjukkan adanya sisi positif terhadap peningkatan perilaku individu.

Dari penelitian tersebut, Arifianto (2022), berpendapat bahwa budaya kerja akan berubah dalam waktu yang cepat maupun lambat, tergantung dari potensi stimulusnya. Hal ini membuktikan bahwa fakultas bisnis yang kerap menerapkan *blended learning* pada masa pandemi merupakan sesuatu yang baik untuk dilakukan dan sangat baik untuk peningkatan kinerja organisasi. Hal ini dibuktikan berdasarkan penerapan *result driven* yang dilakukan pada fakultas bisnis. *Result driven* dinilai mampu meningkatkan tingkat kinerja karyawan (Skosana, 2018). Penelitian tersebut mendukung penelitian Bedarkar dan Pandita yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan yang merupakan kunci utama untuk meningkatkan kinerja karyawan secara langsung juga mampu meningkatkan kinerja organisasi (Bedarkar & Pandita, 2014).

Penerapan alat kolaborasi digital pada fakultas bisnis merupakan penerapan alat kolaborasi digital berdasarkan penelitian oleh Loepf dan Weber (2021). Penerapan alat

kolaborasi digital yang dimanfaatkan oleh fakultas bisnis dalam lingkungan jarak jauh merupakan beberapa alat kolaborasi digital yakni *video conferencing tools*, *instant messaging*

Gambar 3.3 Topik 3



and communication tools, file sharing tools, dan project management tools. Tabel 3.1 merupakan beberapa alat kolaborasi digital yang diterapkan pada lingkungan kerja jarak jauh fakultas bisnis.

Gambar 3.3 merupakan hasil pengolahan data yang disajikan dalam topik 3. Topik 3 memberikan beberapa kata kunci yang dominan yaitu *pimpin*, *telepon*, *whatsapp*, *asynchronous*, *sesuai*, *kantor*, *akuntansi*, *pilih*, *integritas* dan *rekan* selaras dengan data bigram dari 100 kata utama terdapat kata koordinasi pekerjaan, pemanfaatan teknologi, web kinerja, video call, *work from home*, meeting koordinasi, telepon whatsapp, teknologi informasi, sumber daya dan sistem kinerja. Dari teks maupun kata-kata tersebut, dapat disimpulkan bahwa proposisi pertama dapat diterima yaitu kepemimpinan jarak jauh memiliki peran cenderung penting dan berkaitan erat dengan keterikatan karyawan dengan tujuan peningkatan kinerja perusahaan.

Tabel 3.3 Alat Kolaborasi Digital Fakultas Bisnis

Jenis Kategori	Software yang digunakan
<i>Video Conferencing Tools</i>	Zoom
<i>Instant Messaging and Communication Tools</i>	Whatsapp Message
<i>File Sharing Tools</i>	Web Kinerja
<i>Project Management Tools</i>	Web Kinerja

Berdasarkan hasil pencarian data dan *topic modelling* menggunakan metode Latent Dirichlet Allocation (LDA), diketahui bahwa peran kepemimpinan jarak jauh memiliki porsi kepentingan yang cenderung kecil untuk mendukung keterlibatan karyawan dalam sebuah perusahaan. Hal ini sesuai dengan Gambar 4.3 yang menjelaskan topik 3 dengan 1.9% dari fenomena sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan pada narasumber yang bekerja jarak jauh di fakultas bisnis universitas universal. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan jarak jauh yang terjadi pada lingkungan kerja jarak jauh di fakultas bisnis universitas universal memiliki peran yang cenderung kecil untuk diperhatikan.

Tabel 3.4 Hasil Pembahasan Topik 3

No.	Word	Topic_id	Importance	Word count
1	Rumah	3	0.03007293	33
2	Kantor	3	0.02584444	29
3	Kendala	3	0.01455657	19
4	Komunikasi	3	0.01314775	17
5	Zoom	3	0.01174024	12
6	Hadir	3	0.01173901	14
7	Meeting	3	0.01173881	16
8	Diskusi	3	0.01033486	13
9	Masuk	3	0.01033106	11
10	Whatsapp	3	0.01032518	17

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan data yang telah diuraikan pada bab paparan data dan pembahasan, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kepemimpinan jarak jauh memiliki peran yang cenderung lebih kecil jika dibandingkan dengan lingkungan dan penerapan alat kolaborasi digital yang mendukung keterlibatan karyawan dengan tujuan peningkatan kinerja organisasi.
2. Lingkungan kerja jarak jauh memiliki peran yang cenderung lebih penting serta penerapan alat kolaborasi digital yang kerap digunakan untuk berkoordinasi dengan pimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam mendukung keterlibatan karyawan dalam penerapan lingkungan kerja jarak jauh atau *work from home*.

Berdasarkan hasil penelitian ini adapun beberapa saran untuk studi lanjutan yang diharapkan dapat melengkapi dan menambahkan kekurangan dari penelitian sebelumnya yaitu saran untuk fakultas bisnis diharapkan untuk mengadakan beberapa rekrutmen sumber daya manusia untuk keberlangsungan pengembangan universitas dalam jangka panjang. Saran untuk peneliti selanjutnya diharapkan untuk menambah atau memperluas objek, menambah variabel penelitian serta mengkaji dengan metode yang berbeda agar mendapatkan gambaran yang lebih luas pada kepemimpinan jarak jauh khususnya pada organisasi dengan bidang yang berbeda. Peneliti selanjutnya diharapkan juga dapat memanfaatkan pendekatan kuantitatif dengan menguji signifikansi dari objek yang lebih luas atau objek yang berbeda

DAFTAR PUSTAKA

- Abraham, S. (2012). Development of employee engagement programme on the basis of employee satisfaction survey. *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance, and Marketing*, 4(1), 27.
- Aditama, P. B., & Widowati, N. (2017). Analisis Kinerja Organisasi. *Journal of Public Policy and Management Review*, 6, 283–295. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jppmr/article/view/15994>
- Ardianti, R. (2010). *Perkembangan Adopsi e-commerce dan Implikasinya bagi Manajemen Organisasi Bisnis*. 2007.
- Arifianto, S. (2022). *Teknologi Digital dalam Budaya Kerja : Refleksi Penggunaan Video Conference Platform Saat Pandemi Covid-19*. 09(01), 63–75. <https://doi.org/10.22236/komunika.v9i1.7868>
- Balwant, P. (2019). *Stay close! The role of leader distance in the relationship between transformational leadership, work engagement, and performance in undergraduate project teams undergraduate project teams*. 2323. <https://doi.org/10.1080/08832323.2018.1541851>
- Bedarkar, M., & Pandita, D. (2014). A Study on the Drivers of Employee Engagement Impacting Employee Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133, 106–115. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.174>
- Bley, K., Leyh, C., & Schäffer, T. (2016). Digitization of German enterprises in the production sector - Do they know how “digitized” they are? *AMCIS 2016: Surfing the IT Innovation Wave - 22nd Americas Conference on Information Systems, August*.
- Busse, R., & Regenberg, S. (2019). Revisiting the “Authoritarian Versus Participative” Leadership Style Legacy: A New Model of the Impact of Leadership Inclusiveness on Employee Engagement. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 26(4), 510–525. <https://doi.org/10.1177/1548051818810135>
- Busse, R., & Weidner, G. (2020). *A qualitative investigation on combined effects of distant leadership , organisational agility and digital collaboration on perceived employee engagement*. 41(4), 535–550. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2019-0224>
- Chasanidou, D., Elvesæter, B., & Berre, A. J. (2016). Enabling team collaboration with task management tools. *Proceedings of the 12th International Symposium on Open Collaboration, OpenSym 2016*. <https://doi.org/10.1145/2957792.2957799>
- Christoforous, A. (2021). *IBM’s CEO cautions against making “plans” for a return to work*. <https://finance.yahoo.com/news/ib-ms-ceo-cautions-against-making-firm-plans-for-a-return-to-work-140929159.html>
- Crawford, E. R. (2010). *Job Engagement: Antecedents and Effects in Job Performance Job*. 53(3), 617–635.
- de Vries, H., Tummers, L., & Bekkers, V. (2019). The Benefits of Teleworking in the Public Sector: Reality or Rhetoric? *Review of Public Personnel Administration*, 39(4), 570–593. <https://doi.org/10.1177/0734371X18760124>
- Everage, T. O. L., & Nnovation, E. M. I. (2014). *Smart Working: Rethinking Work Practices to Leverage Employess’ Innovation Potential*. 337–347.
- Febriyana, W. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kabepe Chakra 2015. *E-Proceeding of Management*, 2(3), 1–8.
- Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. (2008). The Impact of Professional Isolation on Teleworker Job Performance and Turnover Intentions: Does Time Spent Teleworking, Interacting Face-to-Face, or Having Access to Communication-Enhancing Technology Matter? *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1412–1421.

- <https://doi.org/10.1037/a0012722>
- Green, D. D., & Roberts, G. E. (2010). Personnel implications of public sector virtual organizations. *Public Personnel Management*, 39(1), 47–57. <https://doi.org/10.1177/009102601003900103>
- Handoyo, A., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Heryana, A. (2018). Informan dan Pemilihan Informan pada Penelitian Kualitatif. *Informan Dan Pemilihan Informan Pada Penelitian Kualitatif*, 25(December), 1–14.
- Ikom, M. N. M. (2020). *Komunikasi Organisasi Pada Era Digital*.
- Jelodar, H., Wang, Y., Yuan, C., Feng, X., Jiang, X., Li, Y., & Zhao, L. (2019). Latent Dirichlet allocation (LDA) and topic modeling: models, applications, a survey. In *Multimedia Tools and Applications* (Vol. 78, Issue 11). <https://doi.org/10.1007/s11042-018-6894-4>
- Kahn, W. A. (1992). *Human Relations*. <https://doi.org/10.1177/001872679204500402>
- Kahn, W. A. (2013). *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*. 33(4), 692–724.
- Kawiana, I. G. P. (2018). The influence of organizational culture, employee satisfaction, personality, and organizational commitment towards employee performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 35–45. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v5i3.666>
- Lindner, D., & Leyh, C. (2018). Organizations in transformation: Agility as consequence or prerequisite of digitization? In *Lecture Notes in Business Information Processing* (Vol. 320). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-93931-5_7
- Loepp, E., & Weber, N. (2021). Digital Collaboration Tools. *Designing Courses with Digital Technologies*, June, 36–41. <https://doi.org/10.4324/9781003144175-8>
- Maedche, A. (2016). Interview with Michael Nilles on “What Makes Leaders Successful in the Age of the Digital Transformation?” *Business and Information Systems Engineering*, 58(4), 287–289. <https://doi.org/10.1007/s12599-016-0437-1>
- Malik, Q., Must onen Silaban, M., & Jha Aman Kumar Asst Manager Asst Manager, B. (2016). *Employee Engagement: A Strategic Tool to Enhance Performance Related papers A Study on Relationship Between Employee Engagement Factors and Organization Employee Engagement: A Strategic Tool to Enhance Performance*.
- Mende, C. D., & Dewi, Y. E. P. (2021). Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Employee Engagement dan Work From Home sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(1), 45–56. <https://doi.org/10.14710/jab.v10i1.36055>
- Merschbrock, C., & Munkvold, B. E. (2015). Effective digital collaboration in the construction industry - A case study of BIM deployment in a hospital construction project. *Computers in Industry*, 73, 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2015.07.003>
- Monika Gierszewska. (2013). *Exploratory study on how virtual team create, share and manage knowledge*. September, 1–84.
- Morrison-Smith, S., & Ruiz, J. (2020). Challenges and barriers in virtual teams: a literature review. In *SN Applied Sciences* (Vol. 2, Issue 6). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/s42452-020-2801-5>
- Pearson, J. C., Nelson, P. E., Titsworth, S., & Harter, L. (2011). *Human Communication FOURTH EDITION*.
- Pettersen, I. J., & Solstad, E. (2021). From relationship orientation to task orientation: On the digitalization of clinical leaders. *Financial Accountability and Management*, June, 1–16. <https://doi.org/10.1111/faam.12305>
- Pogodina, T. V., Aleksakhina, V. G., Burenin, V. A., Polianova, T. N., & Yunusov, L. A. (2019). Towards the innovation-focused industry development in a climate of

- digitalization: The case of Russia. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 6(4), 1897–1906. [https://doi.org/10.9770/jesi.2019.6.4\(25\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2019.6.4(25))
- Pološki Vokić, N., Rimac Bilušić, M., & Najjar, D. (2021). Building organizational trust through internal communication. *Corporate Communications*, 26(1), 70–83. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2020-0023>
- Redaksi. (2022). *Dampak Komunikasi Yang Buruk Dalam Bisnis*. Shift Indonesia. <http://shiftindonesia.com/dampak-komunikasi-yang-buruk-dalam-bisnis-2/>
- Sanghani, P., Sanket, B., Rajas, T., Atharva, A., Manali, P., & Aatu, P. (2019). Data visualization. *Neurocritical Care Informatics: Translating Raw Data into Bedside Action*, 3, 135–147. https://doi.org/10.1007/978-3-662-59307-3_7
- Sievert, H., & Scholz, C. (2017). Engaging employees in (at least partly) disengaged companies. Results of an interview survey within about 500 German corporations on the growing importance of digital engagement via internal social media. *Public Relations Review*, 43(5), 894–903. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.06.001>
- Skosana, M. M. (2018). *The influence of a change management process on work-related attitudes : The case of Emalahleni Local Municipality* (Issue May).
- Stoianova, O., Lezina, T., & Ivanova, V. (2020). The framework for assessing company's digital transformation readiness. *St Petersburg University Journal of Economic Studies*, 36(2), 243–265. <https://doi.org/10.21638/spbu05.2020.204>