

ANALISIS *CULTURE SHOCK* PADA PEGAWAI DI ERA *NEW NORMAL*

Sekar Kama Dianingrum¹ Onny Fitriana Sitorus²
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA
sekarkd@uhamka.ac.id¹, onnyfitriana@uhamka.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak *culture shock* pada pegawai era *new normal*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Data yang digunakan menggunakan data primer yaitu melakukan wawancara kepada pegawai kementerian pertanian dan data sekunder menggunakan kepustakaan dan dokumentasi yang relevan dengan masalah yang diambil. Analisis data yang dilakukan melalui tahapan Reduksi Data, Penyajian data lalu diakhiri dengan kesimpulan. sistem bekerja dari rumah (*work from home*). Awalnya diperbolehkan pada sektor yang berfokus pada pelayanan salah satunya yaitu Kementerian Pertanian. Perbedaan budaya kerja akan menimbulkan dampak *culture shock* yang ditandai dengan rasa kecemasan dan ketakutan, untuk mengetahui hasilnya, peneliti menggunakan teori ABC dalam *culture shock*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *culture shock* yang berasal dari interpersonal pegawai yang didominasi pada *Behaviour* meliputi komunikasi dan koordinasi yang belum efektif karena penerapan 50% WFO dan 50% WFH, pelayanan yang belum tersampaikan dengan maksimal, takut adanya penyebaran virus dari rekan kerja, dan belum mampu menyesuaikan pekerjaan rumah dan kantor bagi pegawai perempuan. Hal ini disebabkan karena pegawai mampu menyesuaikan diri dalam era *new normal*.

Kata Kunci: **Culture Shock, Kualitatif, Stress, Work From Home.**

ABSTRACT

This study aims to determine the impact of culture shock on employees of the Ministry of Agriculture in the new normal era. This research uses descriptive qualitative research methods. The data using primary data is conducting interviews with employees of Kementerian Pertanian and secondary data using literature and documentation relevant to the problem taken. Data analysis is carried out through the stages of Data Reduction, Data Presentation and conclusion. The work from home system is allowed in a sector that focuses on services. Differences in work culture will cause the impact of culture shock which is characterized by a sense of anxiety and fear, to find out the result, researchers use ABC theory in culture shock. The results of this study show that the culture shock that comes from the interpersonal of employees who are dominated by Behavior component includes communication and coordination that has not been effective due to the implementation of 50% WFO and 50% WFH, services that have not been delivered optimally, fear of the spread of the virus from colleagues, and have not been able to adjust homework and offices for female employees. This is because employees are able to adjust to the new normal era.

Keyword: Culture Shock, Stress, Qualitative, Work Form Home.

PENDAHULUAN

Pandemi *Corona Virus Disease 19* (COVID-19) menjadi perhatian khusus berbagai negara termasuk Indonesia. Virus corona ini bersifat membahayakan dan mematikan yang menimbulkan gejala pilek, batuk hingga menyebabkan infeksi pada saluran pernafasan (Kartika et al., 2021). Hal ini sangat berdampak pada aktivitas

sehari-hari yang dilakukan masyarakat. Berdasarkan kondisi ini, pemerintah mengeluarkan kebijakan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19). Salah satu kebijakan yang diberlakukan untuk menjalankan amanat dalam peraturan tersebut adalah kebijakan bekerja dari rumah (*work from home*). Hal ini bertujuan untuk mengurangi kegiatan di luar rumah sehingga dapat menekan penyebaran virus.

Perubahan budaya kerja yang berbeda tentu berdampak pada sistem kerja organisasi. Dengan adanya kebijakan bekerja dari rumah (*work from home*), pegawai mulai menggunakan bantuan aplikasi *online* yang dirasa dapat mempermudah penyelesaian pekerjaan seperti *WhatsApp*, *Zoom Cloud Meeting*, dan penerapan alat komunikasi jarak jauh lainnya. Namun, kebijakan ini menimbulkan permasalahan baru yang sering dihadapi yaitu sulitnya koordinasi dengan teman kantor bagi pegawai yang terbiasa dengan suasana kantor (Mungkasa, 2020). Sejalan dengan penelitian Shakti et al. (2021) Kebijakan *work from home* memunculkan sebuah pertanyaan dari pegawai mengenai pola komunikasi dengan orang lain di tempat kerja dapat berjalan dengan baik dan juga berkaitan dengan penggunaan fasilitas guna memenuhi pekerjaan agar mampu diselesaikan dengan baik.

Sistem bekerja dari rumah (*work From home*) sebenarnya telah ada sejak tahun 1970, namun memang tidak semua kegiatan dapat menerapkan kebijakan ini. Seiring implementasinya, kebijakan ini memunculkan berbagai dampak, baik dampak positif maupun negatif. Dampak positif yang dirasakan para pegawai yaitu meningkatnya produktivitas kerja yang dirasakan oleh pegawai, baik dari aspek fleksibilitas waktu dan tempat untuk bekerja serta efisiensi tenaga, biaya dan pikiran. Efisiensi biaya perjalanan ke kantor, mendapatkan waktu yang lebih banyak untuk digunakan bersama keluarga serta dapat mengurangi tingkat stress juga menjadi dampak dari kebijakan bekerja dari rumah (*work from home*). (Achmad Fauzi, Rezki Satris, 2022; Ma'rifah, 2020; Saragi Napitu et al., 2021). Sebaliknya, dampak negatif dari kebijakan bekerja dari rumah (*work from home*) tentunya sangat melelahkan, terutama bagi kaum perempuan yang memiliki peran ganda, dimana mereka harus mengurus kewajiban rumah tangga dan pekerjaan kantor. Di sisi lain, terdapat dampak positif yaitu karena dapat lebih memperhatikan keadaan rumah, hubungan keluarga yang semakin harmonis, dan melakukan aktivitas-aktivitas secara *multitasking* (Ali, 2021).

Memasuki bulan Juli 2021, angka kasus positif COVID-19 mulai menurun. Pemerintah mengambil langkah dengan meneapkan pemberlakuan pembatasan kegiatan melalui Keputusan Gubernur DKI Jakarta dengan mendukung 50% pegawai kantor yang berfokus pada kegiatan pelayanan masyarakat dengan tetap mematuhi protokol kesehatan (Mendagri, 2022). Kegiatan yang dikerjakan dari rumah sudah memunculkan

rasa nyaman. Namun kini, para pegawai harus kembali bekerja dari kantor (*work from office*). Kementerian Pertanian merupakan salah satu sector yang bergerak di bidang pelayanan masyarakat yang melakukan perubahan kebijakan akibat pandemi COVID-19. Melalui Surat Edaran Sekretaris Jenderal Pertanian Nomor 2024/SE/KP.370/A/06/2021, Kementerian Pertanian melakukan penyesuaian kebijakan akibat menurunnya angka kasus positif COVID-19, antara lain: 1) Penetapan jadwal bekerja diberlakukan seperti semula, yaitu 5 hari kerja, 2) Pegawai dapat melaksanakan bekerja dari rumah (*work from home*) berdasarkan pembagian tugas dan penjadwalan berdasarkan surat tugas, 3) Pegawai yang melakukan bekerja dari rumah (*work from home*) tidak sesuai berdasarkan penjadwalan akan dinyatakan tidak hadir (Kementrian Pertanian, 2021).

Bekerja dari kantor (*work from office*) memberikan tuntutan kepada pegawai agar dapat melakukan penyesuaian kembali saat bekerja di kantor. Tidak sedikit pegawai yang masih merasakan gugup dan ketakutan ketika harus kembali bekerja di kantor karena takut tertular COVID-19 (detikFinance, 2022). Rasa ketakutan yang dirasakan pegawai saat kembali bekerja di kantor merupakan dampak dari perpindahan seseorang saat memasuki budaya barunya, Fenomena ini biasa disebut dengan *culture shock*.

Culture shock pertama kali dikemukakan oleh Oberg Klavero pada tahun 1960. *Culture shock* didefinisikan sebagai bentuk kecemasan yang dirasakan seseorang saat datang ke lingkungan baru. Fenomena ini dapat diisyaratkan melalui gerakan, ekspresi wajah juga kata-kata (Soemantri, 2019). Munculnya *culture shock* pada diri seseorang didasari pada lingkungan barunya (Turistiati & Andhita, 2021). Fenomena *culture shock* tidak semata hanya tentang seorang imigran yang datang ke budaya barunya, namun juga keadaan seseorang saat memasuki lingkungan budaya baru yang merujuk pada lembaga pendidikan, keluarga besar baru dan juga lingkungan kerja baru (Ridwan, A. 2016). Menurut Ward et al., (2020) dalam bukunya yang berjudul "*The Psychology of Culture Shock*". Adapun tiga komponen *culture shock*, yaitu:

1. *Affective*, melalui komponen ini meliputi rasa kebingungan, kecemasan, rasa kecurigaan pada diri seseorang saat memasuki lingkungan kerja barunya
2. *Behaviour*, pola interaksi sosial yang terganggu, sulitnya berkomunikasi tentu akan memunculkan sebuah kesalahpahaman pada seseorang yang merasakan *culture shock* dan cenderung akan membuat kurang efektif, dan
3. *Cognitive*, perpaduan antara perasaan, interaksi sosial yang kurang baik tentu akan menimbulkan sebuah prasangka buruk pada orang lain, tentu akan berdampak pada munculnya rasa tidak percaya diri seseorang saat bertemu atau berinteraksi dengan orang banyak.

Fenomena *culture shock* ditandai dengan timbulnya rasa kecemasan, ketakutan

dan sulitnya berinteraksi dengan orang banyak serta timbulnya rasa tidak percaya diri sehingga sangat berpotensi buruk bagi kinerja pegawai (Pratiwi & Susanto, 2020). Berdasarkan penelitian sebelumnya oleh (Adianto, 2019) dampak *culture shock* dapat dilihat dari pola pikir, kognitif dan kebiasaan yang dilakukan pegawai meliputi rasa kecemasan, ketakutan, mudah berprasangka buruk dan sulit berinteraksi dengan rekan kerja. Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dipandang perlu untuk meneliti fenomena *culture shock* pada pegawai Kementerian Pertanian di era *new normal*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk mencari makna, pemahaman, pengertian tentang suatu fenomena atau kejadian pada kehidupan manusia dengan terlibat langsung atau tidak langsung. Adapun jenis data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dihasilkan melalui penelitian lapangan dan studi kepustakaan yang diperoleh dari data-data seperti buku-buku, peraturan pemerintah, undang-undang serta dokumen lain yang relevan dengan penelitian ini (A. Muri Yusuf, 2014).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi terstruktur, pengamatan pasif, triangulasi teknik dan sumber. Sumber data penelitian ini dengan mewawancarai 3 orang informan yang terdiri dari 1 orang Koordinator Sub Bagian Kepegawaian dan 2 orang staff Sub Bagian Kepegawaian, Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu teknik *purposive sampling* dan teknik *snowball sampling*. Aktivitas dalam analisis data dilakukan secara interaktif dengan menggunakan tahapan Reduksi Data, *Data display* dan *Conclusion* (Sugiyono, 2018).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Budaya kerja yang didapati dari hasil pengamatan dan wawancara. *Pertama*, sistem kerja di Kementerian Pertanian menerapkan kebijakan 50% *work from home* dan 50% *work from office*. Kedua, Kementerian Pertanian menggunakan sistem absensi berbasis teknologi yang bernama “Sasaran Kinerja Pegawai” dan *fingerprnt*. Sistem ini terbukti dapat meningkatkan kedisiplinan kinerja para pegawai. Melalui Peraturan Kementerian Pertanian No 35 Tahun 202 Tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Lingkup Kementerian Pertanian dijelaskan bahwa pengelolaan kedisiplinan kinerja melalui SKP berlaku bagi pegawai yang terdiri atas: 1) Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS), 2) Pegawai Negeri Sipil (PNS), 3) Pegawai Pemerintah dan Perjanjian Kerja (PPPK); dan 4) Staf khusus Menteri (pasal 2 ayat 1). SKP memiliki peranan yang sangat penting yang memuat: 1) Rencana Kinerja, 2) Indikator Kinerja Individu, 3) Target Kinerja, 4) Kategori Penilaian, dan 5) sumber data untuk pemantauan/pengukuran (M. Pertanian, 2021).

Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

Nomor 67 Tahun 2020 menjelaskan bahwa pembagian pelaksanaan WFH dan WFO didasari oleh risiko yang dikeluarkan oleh Satuan Tugas Penanganan COVID-19 yang diatur berdasarkan zona kabupaten/kota tempat instansi berada berdasarkan, dengan kategori kategori: a) tidak terdampak, diperbolehkan sebanyak 100% WFO, b) risiko rendah, diperbolehkan sebanyak 75% WFO, c) risiko sedang, diperbolehkan sebanyak 50% WFO, dan d) risiko tinggi, maka hanya diperbolehkan sebanyak 25% WFO (Menpan RB, 2020).

Pemberlakuan *work from office* menimbulkan adanya perpindahan budaya kerja baru pada pegawai yang didasari oleh banyak penyebab. Menurut Cathie Draine (1990), gejala *culture shock* muncul dari sebuah perasaan yang dapat terlihat dari diri seseorang seperti merasakan kesedihan, rasa ketakutan, emosi serta tidak mampu bertindak atau memilih untuk mundur ketika dihadapkan oleh kondisi yang baru dengan sebutan *culture shock*. Namun, budaya kerja lainnya tetap berjalan dengan normal. Dari ketiga pegawai Kementerian Pertanian menyatakan bahwa ada dampak dari perpindahan budaya kerja yang menyebabkan munculnya *culture shock*. Mereka belum terbiasa dengan budaya kerja baru saat kembali ke kantor karena masih merasakan kenyamanan pada saat bekerja di rumah seperti sebelumnya, Meskipun *work from office* mampu membangun suasana kerja menjadi lebih terasa, namun bagi sebagian pegawai yang sudah merasakan sebuah rasa nyaman akan berubah menjadi asing.

Melalui integrasi model ABC, pegawai dapat dengan mudah mengungkapkan dampak yang terjadi pada *culture shock* yang dialaminya. Dampak yang dirasakan berindikasi dengan adanya penyebab stress pada individu dan sulitnya melakukan penyesuaian diri akibat budaya kerja yang berbeda (Maizan et al., 2020). Berikut ini merupakan dampak *culture shock* yang dialami oleh Pegawai yang diklasifikasikan ke dalam komponen *affective*, *behaviour*, dan *cognitive*.

Berdasarkan komponen *Affective*, Winkeles dalam Nuraini et al., (2021) menyebutkan bahwa *culture shock* atau gegar budaya juga dapat disebabkan karena adanya *stress reaction* yaitu reaksi fisiologis yang disebabkan adanya kerentanan pada semua penyakit sehingga individu merasakan sebuah stress yang mampu berdampak pada psikologis diri seseorang. Adapun dampak dari *culture shock* yang dirasakan oleh pegawai adalah: (a) Belum mampu menahan rasa stress ketika harus kembali menikmati kemacetan yang terjadi ketika menuju kantor dan kembali pulang ke rumah; (2) Timbulnya rasa kecemasan ketika berbicara dengan banyak orang. Hal ini dirasakan saat berbicara dengan rekan kerja pada waktu berdiskusi mengenai pekerjaan ataupun kegiatan rapat; (3) Pegawai belum terbiasa untuk mempersiapkan diri dan perlengkapan lebih awal agar datang ke kantor tepat waktu. Mengenai hal ini pegawai masih harus melakukan penyesuaian.

Perubahan yang menimbulkan tingkat kecemasan dan khawatir didasari karena

takut tertular COVID-19 serta beberapa rekan kerja yang belum dapat maksimal dalam menaati protokol kesehatan (Rahmi, 2021). Meningkatnya volume pada saat mulai kembali bekerja di kantor juga menyebabkan penggunaan transportasi yang menimbulkan berbagai permasalahan dengan meningkatnya polusi udara, adanya kecelakaan lalu lintas dan menimbulkan adanya tingkat stress akibat kepadatan lalu lintas yang identik dengan adanya kemacetan. Hal ini juga menimbulkan rasa cepat merasa lelah dan mengganggu produktivitas pegawai. (Permatasari, 2020; Utami et al., 2013)

Berdasarkan komponen *Behaviour*, beberapa dampak yang terjadi pada pegawai saat kembali bekerja di kantor, antara lain: (a) Selalu membawa *hand sanitizer* dan masker cadangan saat bekerja di kantor. Kebiasaan ini sering dilakukan guna mencegah adanya penularan virus corona kembali di lingkungan kerja; (b) Terganggunya komunikasi dan koordinasi yang disebabkan karena rekan kerja sedang melakukan bekerja dari rumah (*work from home*), sehingga harus menentukan jadwal untuk bertemu; (c) Kurang memberikan pelayanan mengenai pengurusan SK kepangkatan dan kartu pegawai karena harus mendatangi kegiatan rapat; (d) Harus mengutamakan pekerjaan rumah sehingga sering terlambat datang ke kantor. Sebagai peran ganda, pegawai perempuan harus mampu memprioritaskan pekerjaan rumah terlebih dahulu

Munculnya kebiasaan baru saat *new normal* yang sudah menjadi sebuah keharusan dengan tetap menjaga protokol kesehatan seperti menjaga kebersihan tangan, membawa *hand sanitizer*, menjaga jarak, tidak menyentuh wajah serta menggunakan masker dengan benar dan membawa masker cadangan seperti kebiasaan baru yang dilakukan oleh pegawai (Mungkasa, 2020). Mengenai kebiasaan yang dilakukan salah satunya oleh pegawai perempuan dimana harus mengutamakan pekerjaan rumah sehingga harus memprioritaskan kebutuhan rumah terlebih dahulu merupakan satu tantangan besar bagi perempuan ketika bekerja di era *new normal* untuk harus tetap profesional dalam bekerja, adaptif dan inovatif sehingga mampu menciptakan kondisi yang nyaman bagi keluarga serta mampu menunjukkan bentuk profesionalitas dalam bekerja. Hal ini menunjukkan adanya tingkat kejenuhan yang dirasakan sehingga menjadi masalah dalam psikologisnya (Keuangan, 2020).

Selain itu, dengan bekerja di kantor, pegawai harus mempersiapkan diri lebih matang, baik mengenai pekerjaan maupun fisik dan mental. Tidak seperti bekerja di rumah yang membutuhkan waktu sedikit dalam mempersiapkan segala kebutuhannya. Adapun mengenai komunikasi yang terhambat akibat sistem 50% WFH dan 50% WFO yang diterapkan di Kementerian Pertanian, tentu akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selain berperan penting dalam kehidupan bermasyarakat, koordinasi juga penting dalam kehidupan berorganisasi sehingga dapat mempermudah komunikasi antar rekan kerja yang diharapkan dapat efektif sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai

(Rialmi & Morsen, 2020).

Berdasarkan komponen *Cognitive*, penelitian (Fauziyyah & Ampuni, 2018) menyatakan bahwa munculnya *culture shock* pada kognitif seseorang jika berdampak negatif akan menimbulkan rendahnya keterampilan sosial berupa rasa tidak percaya diri, perasaan malu, dan ketidakhahagiaan. Hal ini juga dirasakan oleh pegawai sebagai berikut: (a) Kehilangan rasa percaya diri ketika membuka masker, karena masker sudah menjadi sebuah kebutuhan khusus, baik berpergian maupun melakukan aktivitas lain di luar rumah; (b) Timbul rasa gugup ketika bertemu dengan orang lain. Rasa gugup muncul karena tidak berkomunikasi secara langsung selama kurang lebih 2 tahun.

Fenomena *culture shock* yang dijabarkan melalui ketiga komponen *affective*, *behaviour*, *cognitive* akan mengganggu produktivitas pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan di kantor. Penyesuaian diri yang diperlukan sekaligus dapat mengubah diri sesuai dengan kondisi lingkungan yang sedang dihadapi. Penyesuaian diri yang berhasil dapat menimbulkan adanya dampak positif yang terjadi seperti tidak menunjukkan emosional yang berlebihan, mampu belajar dari pengalaman dan bersikap realistis dengan apa yang telah terjadi (Pratiwi & Susanto, 2020)

SIMPULAN

Perubahan kebijakan bekerja dari rumah (*work from home*) menjadi *work from office* menimbulkan suatu kekhawatiran bagi pegawai yang sudah melakukan penyesuaian diri dan muncul rasa nyaman saat bekerja dari rumah (*work from home*). Budaya yang berbeda menimbulkan adanya rasa takut dan kekhawatiran yang disebabkan pada kebingungan dalam memprioritaskan pekerjaan rumah dan kantor. Begitupun dengan waktu dan jarak tempuh ke kantor yang menyebabkan stress akibat kemacetan serta kecemasan dan takut saat bertemu dengan orang banyak. Untuk mengatasi hal tersebut, pegawai terus memaksimalkan diri dalam melakukan penyesuaian dengan menentukan prioritas dan menyesuaikan waktu tempuh agar terhindar dari stress akibat kemacetan.

Peneliti selanjutnya dapat meningkatkan dan mengembangkan penelitian ini dengan faktor lain, menggunakan metode dan subjek yang berbeda, serta dapat menjabarkan bentuk penyesuaian diri yang dapat dilakukan pegawai saat menghadapi kebijakan *work from office* saat *new normal*.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Muri Yusuf. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Kencana.
- Achmad Fauzi, Rezki Satri, E. (2022). *Pengaruh work from home terhadap kinerja dan produktivitas karyawan di masa pandemi covid-19*. IX, 204–219.
- Adianto, S.-. (2019). “Gegar Budaya” Pekerja di Perusahaan Korea: Studi Kasus Pada Alumni D III Bahasa Korea Sekolah Vokasi UGM. *Jurnal Gama Societa*, 2(1), 17. <https://doi.org/10.22146/jgs.35647>

- Ali, N. (2021). Dampak Positif Dan Negative Covid-19 Terhadap Ibu Rumah Tangga Work From Home. *AL-WARDAH: Jurnal Kajian Perempuan, Gender Dan Agama*, 15(1), 815–827. <https://doi.org/10.46339/al-wardah.xx.xxx>
- Cathie Draine, B. H. (1990). *Culture Shock! Indonesia*. Times Books International.
- detikFinance. (2022). *Deretan Bank Raksasa Ini Minta Pegawai ke Kantor Lagi, Masih Bisa WFH?* <https://finance.detik.com/moneter/d-5907879/deretan-bank-raksasa-ini-minta-pegawai-ke-kantor-lagi-masih-bisa-wfh>
- Fauziyyah, A., & Ampuni, S. (2018). Depression Tendencies, Social Skills, and Loneliness among College Students in Yogyakarta. *Jurnal Psikologi*, 45(2), 98. <https://doi.org/10.22146/jpsi.36324>
- Kartika, L., Indrawan, R. D., & Jayawinangun, R. (2021). Analisis Efektivitas Program Work From Home (Wfh) Berbasis Outcome Masa Pandemi Covid-19. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 7(3), 338. <https://doi.org/10.30998/jabe.v7i3.8568>
- Kuangan, K. (2020). *Tantangan Bekerja di Era New Normal bagi Pegawai Wanita Pengelola Keuangan*. <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/makassar2/id/data-publikasi/berita-terbaru/2922-tantangan-bekerja-di-era-new-normal-bagi-pegawai-wanita-pengelola-keuangan.html>
- Ma'rifah, D. (2020). Implementasi Work From Home: Kajian Tentang Dampak Positif, Dampak Negatif Dan Produktivitas Pegawai. *Civil Service*, 14(2), 53–64.
- Maizan, S. H., Bashori, K., & Hayati, E. N. (2020). Analytical Theory : Gegar Budaya (Culture Shock). *Psycho Idea*, 18(2), 147. <https://doi.org/10.30595/psychoidea.v18i2.6566>
- Mendagri. (2022). *Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Level 3, Level 2, Dan Level 1 Corona Virus Disease 2019 di Wilayah Jawa dan Bali*.
- Menpan RB. (2020). *SE Menteri PANRB No 67 Tahun 2020 (Perubahan SE 58)*.
- Mungkasa, O. (2020). Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(2), 126–150. <https://doi.org/10.36574/jpp.v4i2.119>
- Nuraini, C., Sunendar, D., & Sumiyadi, S. (2021). Tingkat Culture Shock di Lingkungan Mahasiswa Unsika. *SAP (Susunan Artikel Pendidikan)*, 6(1). <https://doi.org/10.30998/sap.v6i1.9909>
- Permatasari, O. (2020). Dampak Kemacetan Lalu Lintas Terhadap Produktivitas Kerja Di Surabaya. *Media Mahardhika*, 18(2), 322–331. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v18i2.208>
- Pertanian, K. (2021). *Perubahan Kedua atas Surat Edaran Sekretaris Jenderal Tentang Penyesuaian Sistem Kerja dan Kegiatan Perjalanan Dinas ASN Kementerian Pertanian dalam Tatanan Normal Baru Produktif dan Aman Covid-19*.
- Pertanian, M. (2021). *Peraturan Menteri Pertanian tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Lingkup Kementerian Pertanian* (p. 37).
- Pratiwi, E., & Susanto, Y. O. (2020). Penyesuaian Diri Terhadap Gegar Budaya Di Lingkungan Kerja. *WACANA: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 19(2), 249–262. <https://doi.org/10.32509/.v19i2.1112>

- Rahmi, F. (2021). Peran work-life balance terhadap psychological well-being pegawai yang bekerja selama new normal covid-19. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 182. <https://doi.org/10.24014/jp.v17i2.13604>
- Rialmi, Z., & Morsen, M. (2020). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Utama Metal Abadi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(2), 221. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v3i2.3940>
- Ridwan, A. (2016). *Komunikasi antarbudaya: Mengubah persepsi dan sikap dalam meningkatkan kreativitas manusia* (Cetakan 1). Pustaka Setia.
- Saragi Napitu, N. P., Humaizi, H., & Hartono, B. (2021). Efisiensi Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Sistem Work From Home. *Perspektif*, 11(1), 179–186. <https://doi.org/10.31289/perspektif.v11i1.5372>
- Shakti, D., Ray, D., & Gupta, D. (2021). Factors affecting Work from Office and Work from Anywhere for Employees: A Study. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*, 11(10), 251–256. <https://doi.org/10.29322/ijsrp.11.10.2021.p11827>
- Soemantri, Y. K. N. P. (2019). Fenomena Gelar Budaya pada Warga Negara Perancis yang Bekerja di Jakarta. *Jurnal Antropologi: Isu-Isu Sosial Budaya*, 21(2), 254. <https://doi.org/10.25077/jantro.v21.n2.p254-261.2019>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)* (M. T. Sutopo (ed.)). Alfabeta, Cv.
- Turistiati, A. T., & Andhita, P. R. (2021). *Komunikasi Antarbudaya: Panduan Komunikasi Efektif antar Manusia Berbeda Budaya* (p. 208). Zahira Media.
- Utami, D., Putri, M., Anward, H. H., & Erlyani, N. (2013). Pada Mahasiswa Fakultas Kedokteran Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin Role of Self Adjustment Towards Stress Due To Traffic Jam on Students of. *Ecopsy*, 3(Agustus), 69–72.
- Ward, C., Bochner, S., & Furnham, A. (2020). Sojourners: International students. In *The Psychology of Culture Shock*. <https://doi.org/10.4324/9781003070696-10>