

PENGUNAAN MEDIA SOSIAL DI LINGKUNGAN KERJA DI PERGURUAN TINGGI XYZ

Mellyna Eka Yan Fitri, Prima Yulianti, Imran Agus
eka.melly@gmail.com

Abstrak

Dalam hal bekerja, media sosial sangat membantu dan mempermudah pengiriman pesan sesama rekan kerja atau pun kepada atasan. Misalnya melakukan diskusi mengenai hasil rapat atau pun situasi yang hangat terjadi saat itu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penggunaan media sosial di lingkungan kerja perguruan tinggi XYZ dan mengetahui pengaruh media sosial terhadap kinerja. Sampel dipilih karyawan dan dosen sebanyak 54 responden. Sampel diambil dengan teknik kuota sampling. Dan dari hasil penelitian diperoleh bahwa adanya pengaruh langsung penggunaan media sosial terhadap kinerja namun lingkungan kerja tidak memediasi hubungan keduanya. Selanjutnya kondisi lingkungan kerja di perguruan tinggi XYZ berdasarkan persepsi karyawan dan dosen adalah baik. Dan terdapat empat faktor alasan penggunaan media sosial bagi karyawan dan dosen yaitu informasi, emosional, komunikasi dan kesenangan. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi lingkungan perguruan tinggi.
Kata kunci : media sosial, lingkungan kerja, kinerja.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Kemudahan mengakses internet memberikan kemudahan kepada individu untuk melakukan berbagai inovasi. Salah satunya adalah berinovasi dalam informasi dan komunikasi. Setiap inovasi memberikan hal positif jika mampu memanfaatkannya dalam hal-hal yang positif. Namun tidak tertutup kemungkinan memberikan dampak negatif pada kehidupan. Selain daripada itu, kemudahan mengakses internet memberikan inovasi dalam menciptakan sebuah alat komunikasi dan sekaligus alat yang dapat memperoleh informasi dengan sangat mudah yaitu adanya smartphone atau telepon pintar.

Dahulunya internet dibentuk oleh Departemen Pertahanan Amerika Serikat pada tahun 1969, melalui proyek ARPA yang disebut ARPANET (*Advanced Research Project Agency Network*). Tujuan awalnya dibangun untuk keperluan militer. ARPANET menghubungkan empat situs yaitu *Stanford Research Institute, University of California, Santa Barbara, University of Utah* dimana mereka membentuk satu jaringan terpadu pada tahun 1969 dan secara umum diperkenalkan pada bulan Oktober 1972. Karena perkembangannya yang pesat, ARPANET pecah menjadi dua yaitu MILNET untuk kepentingan militer dan ARPANET kecil untuk non militer.

Semenjak saat itulah, penggunaan internet mulai berkembang hingga saat ini. Melalui internet informasi sangat mudah diperoleh, melalui internet komunikasi jarak jauh pun mudah dilakukan. Dahulunya, media informasi melalui radio, koran atau pun televisi yang mungkin adanya keterlambatan dalam memperoleh informasi karena membutuhkan perangkat yang lebih komplis. Begitu juga media komunikasi dalam bentuk surat yang dikirim melalui pos atau bahkan melalui burung merpati yang belum ada kepastian terkirim atau tidaknya surat tersebut. Selanjutnya, muncul suatu fasilitas baru untuk mengirim pesan, namun hanya mampu mengirim pesan singkat yang disebut SMS (*Short Message Service*).

Semenjak terciptanya Smartphone, pengguna smartphone tidak hanya terbatas pada kalangan dewasa, bahkan remaja pun sudah menjadi gaya hidup bagi mereka tersebut. Smartphone memberikan fitur-fitur dan desain yang sangat menarik dan mudah digunakan. Smartphone juga merupakan benda wajib dan sudah sangat umum untuk digunakan dalam mempermudah pekerjaan. Banyak aplikasi yang bisa didownload baik untuk komunikasi atau pun untuk mencari informasi dengan cepat. Aplikasi yang digunakan disebut media sosial.

Menurut Kaplan dan Haenlein mendefinisikan media sosial adalah suatu kelompok aplikasi berbasis internet yang membangun di atas dasar ideologi dan teknologi Web 2.0 dan yang memungkinkan penciptaan dan pertukaran *user-generated content*. Dalam media sosial yang berteknologi mengambil berbagai bentuk termasuk majalah, forum internet, weblog, blog sosial, microblogging, wiki, podcast, foto atau gambar, video, peringkat dan bookmark sosial.

Pesatnya perkembangan media sosial dikarenakan semua orang seperti memiliki media sendiri yang tidak membutuhkan biaya yang banyak sama halnya media tradisional seperti koran, radio dan televisi. Pengguna media sosial dengan mudah mengakses, mengedit, menambahkan dan memodifikasi baik tulisan, gambar maupun video. Dalam bermedia sosial biasanya saling berbagi ide, berkolaborasi dan bekerjasama untuk menciptakan ide berpikir, kreasi, inovasi, pertemanan dan membangun sebuah komunitas. Dalam bermedia sosial, penggunaannya pun sering mengaktualisasikan diri seperti halnya personal branding. Hal ini tidak tertutup kemungkinan terjadi pada karyawan sebuah organisasi. Dalam hal bekerja, media sosial sangat

membantu dan mempermudah pengiriman pesan sesama rekan kerja atau pun kepada atasan. Misalnya melakukan diskusi mengenai hasil rapat atau pun situasi yang hangat terjadi saat itu.

Namun jika tidak mampu menggunakannya di waktu dan tempat yang tepat maka akan memberikan dampak negatif bagi karyawan tersebut. Karena dengan bermedia sosial seseorang akan menjadi kecanduan dan bahkan lupa waktu dan lupa dengan pekerjaan yang seharusnya dilakukan. Tentu akan banyak kelalaian dalam melakukan aktivitas di kantor. Sehingga akan terjadinya penumpukan pekerjaan dan akan terjadinya kesalahan dalam pekerjaan. Hal ini akan berhubungan dengan rekan kerja lainnya dimana pekerjaan mereka akan tertunda. Hal ini tentu akan memberikan hasil lingkungan kerja yang tidak kondusif karena akan ada saling menyalahkan sesama rekan kerja mengenai pekerjaan yang tidak selesai dengan semestinya.

Penelitian yang dilakukan oleh Leftheriotis & Giannakos (2014) dalam *“Using Social Media for Work : Losing Your Time or Improving Your Work?”* bahwa dampak negatifnya adalah media sosial hanya membuang-buang waktu karyawan, tapi juga signifikan berdampak positif terhadap produktivitas jika media sosial dikolaborasikan dengan berbagai pengetahuan karyawan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas antar karyawan. Sedangkan menurut Munene & Nyaribo (2013) dalam *“Effect of Social Media Pertication in the Workplace on Employee Productivity”* bahwa penggunaan media sosial memberikan dampak negatif dan dampak positif bagi karyawan. Dampak negatifnya adalah menggunakan waktu lebih banyak dalam bermedia sosial untuk kepentingan pribadi sedangkan dampak positifnya adalah menggunakan media sosial untuk mencari informasi berkaitan dengan pekerjaan.

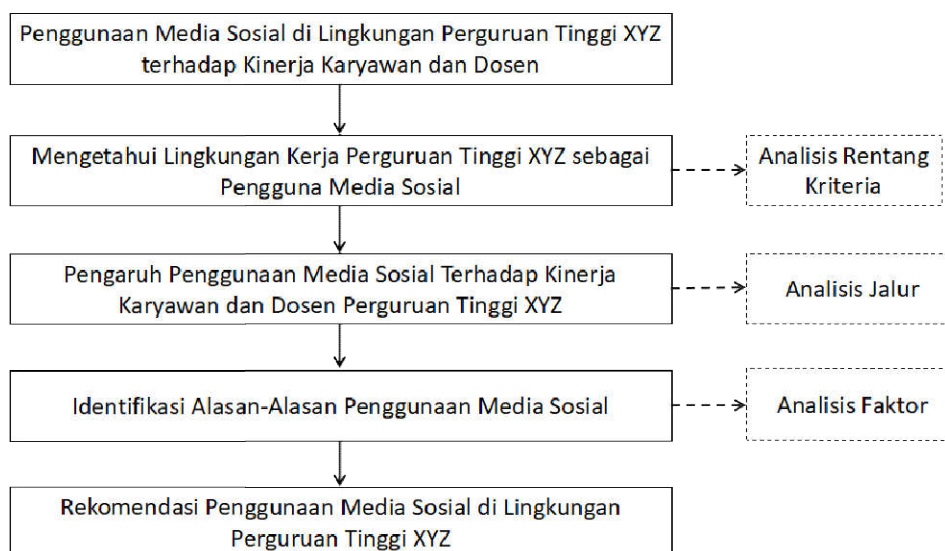
Peningkatan penggunaan media sosial hingga Januari 2017 di Asia-Pasifik sangatlah pesat yaitu meningkat sekitar 14% dibandingkan tahun sebelumnya (www.smartinsights.com). Pengguna internet yang lebih sering adalah perusahaan dan akademik dan bagian dari mereka salah satunya adalah karyawan. Pada mulanya hanya menggunakan internet untuk mengirim email dan mencari informasi seputar pekerjaan, namun karena tidak adanya peraturan yang tegas, maka memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menggunakan media sosial secara leluasa.

Permasalahan

Dari latar belakang di atas dapat diuraikan permasalahan yang akan diteliti, yaitu bagaimanakah penggunaan media sosial di lingkungan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pelayanan di perguruan tinggi XYZ,

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dalam lingkup manajemen sumber daya manusia yang ditujukan kepada karyawan dan dosen perguruan tinggi XYZ dalam penggunaan media sosial. Perkembangan media sosial sangat mempengaruhi lingkungan dan kinerja dosen/karyawan perguruan tinggi XYZ. Keterbatasan pengetahuan dari penggunaannya menyebabkan sering terjadi dampak yang tidak diinginkan dalam penggunaan media sosial dalam kehidupan.



Gambar 3. Tahapan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tiga metode analisis. Pertama, analisis deskriptif rentang kriteria mengenai keadaan lingkungan perguruan tinggi XYZ sebagai pengguna media sosial. Selanjutnya dengan analisis jalur untuk mengetahui pengaruh penggunaan media sosial terhadap lingkungan kerja dan dampaknya

terhadap kinerja karyawan dan dosen. Analisis berikutnya adalah analisis multivariat dengan analisis faktor untuk mengetahui alasan penggunaan media sosial bagi lingkungan perguruan tinggi XYZ. Selanjutnya memberikan rekomendasi dan solusi bagaimana menggunakan media sosial yang baik dalam lingkungan perguruan tinggi XYZ.

Objek penelitian adalah karyawan dan dosen. Data pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diambil dari responden dengan cara menyebarkan kuesioner secara personal. Dan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang sifatnya mendukung tentang informasi untuk landasan teori, yaitu dari buku-buku literatur maupun jurnal-jurnal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan metode teknik pengambilan sampel kuota yaitu diambil dari populasi yang memiliki ciri-ciri tertentu sampai jumlah kuota yang diinginkan.

Adapun sampel yang diambil adalah karyawan dan dosen di perguruan tinggi XYZ yang menggunakan media sosial yaitu sebanyak 54 responden yang dianggap sudah memenuhi kuota yang diinginkan untuk diolah dan diambil kesimpulannya. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif yang dilakukan beberapa tahapan analisa data, yaitu :

1. Analisa data karakteristik responden dilakukan secara deskriptif yaitu dengan menggunakan tabel frekuensi dan tabulasi silang serta analisis rentang kriteria.
2. Analisa data untuk menguji besarnya pengaruh penggunaan media sosial pada lingkungan kerja dan kinerja dilakukan secara inferensia yaitu dengan metode analisis jalur. Dalam tahap ini terdapat tiga kelompok variabel yaitu variabel penggunaan media sosial sebagai variabel bebas, variabel lingkungan kerja sebagai variabel intervening dan variabel kinerja sebagai variabel terikat. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis jalur adalah
 - a. Menggambarkan diagram jalur dari variabel tersebut.
 - b. Melakukan analisis regresi linear dan pengujiannya..
 - c. Membentuk model substruktural dan menentukan koefisien dan pengaruhnya.
 - d. Mengukur dan melakukan pengujian pengaruh variabel lingkungan kerja sebagai variabel intervening dengan uji Sobel.
3. Merekomendasikan beberapa hal mengenai penggunaan media sosial di lingkungan perguruan tinggi XYZ.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Karakteristik Responden

Responden yang dipilih dalam penelitian ini adalah karyawan dan dosen di perguruan tinggi XYZ yang menggunakan media sosial. Jenis media sosial yang digunakan pun beragam misalnya Facebook, MySpace, Whatsapp, Line, Twitter, Blogger, Wordpress, Path, Twoo, Skout, Linkedin, Chatroom, Skype, Youtube dan sebagainya. Adapun karakteristik responden yang dipilih dilihat dari segi usia, gender, status pernikahan serta pekerjaan.

Karakteristik Jumlah Media Sosial yang Digunakan

Tercatat 11 jenis media sosial yang digunakan responden, yaitu *Facebook, Twitter, Linkedin, Path, Blogger, Wordpress, BBM, Line, Whatsapp, Telegram, dan Instagram*. Hasil survey dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut ini:

Tabel 1. Karakteristik Jumlah Media Sosial Yang Digunakan

Jumlah Media Sosial	Perempuan		Laki-laki		Total	
	Jumlah	Persentase (%)	Jumlah	Persentase (%)	Jumlah	Persentase (%)
1	13	24,08	7	12,96	20	37,04
2	8	14,81	5	9,26	13	24,07
3	8	14,81	2	3,70	10	18,51
4	7	12,96	2	3,70	9	16,66
>4	1	1,86	1	1,86	2	3,72
Total	37	68,52	17	31,48	54	100

Sumber : Analisis Data Kuisisioner 2017

Diperoleh bahwa pengguna media sosial lebih banyak perempuan yaitu sekitar 68,52%, walaupun perempuan lebih cenderung memiliki satu jenis media sosial hal ini terlihat dari persentase tertinggi sekitar 24,08% pada jumlah satu media sosial yang digunakan. Begitu juga responden laki-laki sekitar 31,48% menggunakan media sosial, yang lebih cenderung memiliki satu media sosial yaitu sekitar 12,96%. Secara keseluruhan untuk satu responden pada umumnya memiliki satu jenis media sosial terlepas dari aktif atau tidak aktifnya di media sosial tersebut.

Karakteristik Masa Penggunaan Media Sosial

Hasil survey yang diperoleh mengenai karakteristik responden berdasarkan masa penggunaan media sosial dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut :

Tabel 2. Karakteristik Masa Penggunaan Media Sosial

Masa Penggunaan	Perempuan		Laki-laki		Total	
	Jumlah	Persentase (%)	Jumlah	Persentase (%)	Jumlah	Persentase (%)
< 1 bulan	0	0	1	1,85	1	1,85
1 – 6 bulan	1	1,85	2	3,70	3	5,55
7 – 12 bulan	2	3,70	0	0	2	3,70
1 – 2 tahun	2	3,70	2	3,70	4	7,40
> 2 tahun	32	59,27	12	22,23	44	81,5
Total	37	68,52	17	31,48	54	100

Sumber : Data Kuisisioner 2018

Diperoleh bahwa sekitar 59,27% responden perempuan dan 22,23% responden laki-laki sudah mengenal dan menggunakan media sosial selama lebih dari 2 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan media sosial sudah tidak asing bagi karyawan dan dosen di perguruan tinggi XYZ. Namun demikian masih ada dosen yang baru menggunakan media sosial tepatnya kurang dari satu bulan, yaitu pada responden laki-laki.

Karakteristik Lama Penggunaan Media Sosial

Hasil survey yang diperoleh mengenai karakteristik responden berdasarkan lama penggunaan media sosial dapat dilihat pada tabel 3 sebagai berikut :

Tabel 3. Karakteristik Lama Penggunaan Media Sosial

Lama Penggunaan (menit)	Perempuan		Laki-laki		Total	
	Jumlah	Persentase (%)	Jumlah	Persentase (%)	Jumlah	Persentase (%)
< 30	17	31,48	9	16,67	26	48,15
30 - 60	11	20,37	5	9,26	16	29,63
61 - 120	2	3,70	1	1,85	3	5,55
121 - 180	4	7,41	2	3,70	6	11,11
> 180	3	5,56	0	0	3	5,56
Total	37	68,52	17	31,48	54	100

Sumber : Data Kuisisioner 2018

Diperoleh bahwa responden laki-laki dan perempuan memiliki waktu yang singkat setiap menggunakan media sosial yaitu sekitar 16,67% responden laki-laki dan sekitar 31,48% responden perempuan secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dan dosen tidak terlalu lama menggunakan media sosial. Walaupun ada lebih dari 3 orang responden perempuan yang menggunakan media sosial lebih dari tiga jam. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa pada umumnya karyawan dan dosen perguruan tinggi XYZ tidak terlalu lama dalam menggunakan media sosial, hanya pada waktu tertentu jika dibutuhkan.

Karakteristik Jumlah Koneksi / Pertemanan

Hasil survey yang diperoleh berdasarkan jumlah koneksi/pertemanan dalam akun media sosial yang digunakan dapat dilihat pada tabel 4 sebagai berikut :

Tabel 4. Karakteristik Jumlah Koneksi / Pertemanan

Jumlah Teman Online	Laki-laki		Perempuan		Total	
	Jumlah	Persentase (%)	Jumlah	Persentase (%)	Jumlah	Persentase (%)
0 – 10	0	0	1	1,85	1	1,85
11 – 50	1	1,85	1	1,85	2	3,70
51 – 100	2	3,70	2	3,70	4	7,40
101 – 125	6	11,11	3	5,56	9	16,67
250 – 1000	19	35,19	10	18,52	29	53,71
> 1000	9	16,67	0	0	9	16,67
Total	37	68,52	17	31,48	54	100

Sumber : Data Kuisisioner 2018

Diperoleh bahwa responden pada umumnya memiliki jumlah pertemanan sekitar 250 orang sampai dengan 1000 orang, yaitu sekitar 35,19% responden perempuan dan sekitar 18,52% responden laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki jumlah pertemanan yang sangat banyak di dunia maya. Namun masih ada responden yang memiliki jumlah pertemanan yang berkisar 10 orang atau kurang dimana dalam hal ini, responden menggunakan media sosial untuk orang-orang tertentu seperti keluarga dekat.

Karakteristik Berdasarkan Tingkat Kebutuhan

Hasil survey yang diperoleh berdasarkan orang-orang yang berinteraksi dalam media sosial dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini:

Tabel 5. Karakteristik Berdasarkan Tingkat Kebutuhan

Interaksi	Perempuan		Laki-laki		Total	
	Rata-rata	Persentase (%)	Rata-rata	Persentase (%)	Rata-rata	Persentase (%)
Tidak membutuhkan	0	0	0	0	0	0
Kurang membutuhkan	4	7,41	4	7,41	8	14,82
Membutuhkan	23	42,59	10	18,52	33	61,11
Sangat membutuhkan	10	18,52	3	5,55	13	24,07
Total	37	68,52	17	31,48	54	100

Sumber : Data Kuisioner 2018

Diperoleh bahwa sekitar 61,11% yaitu 33 responden menyatakan membutuhkan media sosial. Yang terdiri dari 23 responden perempuan dan 10 responden laki-laki. Dalam hal ini media sosial dibutuhkan oleh karyawan dan dosen di perguruan tinggi XYZ baik dalam menunjang pekerjaannya atau pun dalam hal lainnya.

Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Untuk menguji setiap butir pernyataan benar-benar dapat mengungkapkan variabel yang diteliti maka dilakukan analisis validitas atau kesahihan pernyataan kuisioner, semakin tinggi kesahihan pernyataan berarti semakin tepat pula alat pengukur tersebut. Menurut Arikunto (2010) validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Dalam penelitian ini diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Setiap Variabel

Variabel	Hasil Pengujian	Keterangan
Penggunaan Media Sosial	0,000 < 0,05	Valid
Lingkungan Kerja	0,000 < 0,05	Valid
Kinerja	0,000 < 0,05	Valid

Sumber : Hasil Olah Data Kuisioner 2018

Dari tabel 6 di atas diperoleh bahwa variabel yang diukur bersifat valid.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan suatu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya (Arikunto, 2010). Uji reliabilitas yang dimaksud penelitian ini adalah untuk mengetahui kekonsistenan jawaban seseorang terhadap pernyataan dari waktu ke waktu. Dalam penelitian ini diperoleh hasil uji reliabilitas sebagai berikut :

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Hasil Pengujian	Keterangan
Penggunaan Media Sosial	0,655 > 0,6	Valid
Lingkungan Kerja	0,621 > 0,6	Valid
Kinerja	0,611 > 0,6	Valid

Sumber : Hasil Olah Data Kuisioner 2018

Dari tabel 7 di atas diperoleh hasil bahwa variabel yang diukur bersifat reliabel.

Analisis Data

Analisis Rentang Kriteria

Identifikasi persepsi karyawan dan dosen mengenai lingkungan kerja di perguruan tinggi XYZ dengan menggunakan analisis rentang kriteria, sebagai berikut:

- Mengelompokkan jawaban
 Kuisioner yang terkumpul dikelompokkan sesuai jawaban yaitu:
 Skala 1 : STS (Sangat Tidak Setuju)
 Skala 2 : TS (Tidak Setuju)
 Skala 3 : S (Setuju)
 Skala 4 : SS (Sangat Setuju)

- Menghitung skor
 Skor setiap atribut dapat ditentukan dengan rumus berikut :

$$Skor = \sum (frekuensi jawaban \times bobot skala)$$

- Menentukan rentang skala

$$RS = \frac{n(m-1)}{m} = \frac{54(4-1)}{4} = 40,5$$

dengan :

RS = rentang skala

n = jumlah sampel

m = jumlah alternatif jawaban tiap atribut

- Menentukan rentang terendah dan rentang tertinggi

$$R_r = 1 \times 54 = 54$$

$$R_t = 4 \times 54 = 216$$

dengan

R_r = Rentang terendah

R_t = Rentang tertinggi

- Menentukan skala penilaian setiap kriteria

Penentuan skala penilaian setiap kriteria dapat dilihat pada Tabel 8 sebagai berikut :

Tabel 8. Rentang Skala setiap Kriteria

Hasil skor untuk variabel lingkungan kerja perguruan tinggi XYZ dapat dilihat pada tabel 9 sebagai

Skala	Tingkat Kepentingan	Rentang Skala	
1	Sangat Tidak Setuju	$R_r - (R_r + RS)$	54 – 94,5
2	Tidak Setuju	$(R_r + RS + 1) - (R_r + 2RS)$	95,5 – 135
3	Setuju	$(R_r + 2RS + 1) - (R_r + 3RS)$	136 – 175,5
4	Sangat Setuju	$(R_r + 3RS + 1) - R_t$	176,5 – 216

berikut :
Tabel 9. Skor Rentang

Kriteria Lingkungan Kerja

No.	Pernyataan Lingkungan Kerja	Skor	Keterangan
1	Kondisi kantor nyaman dan kondusif untuk bekerja	155	Setuju
2	Dekorasi tempat kerja saya enak dipandang sehingga tidak bosan	139	Setuju
3	Suasana di tempat kerja saya harmonis dan menyenangkan	141	Setuju
4	Pengawasan atasan/manajemen terhadap karyawan/dosen di tempat saya cukup ketat	135	Tidak Setuju
5	Semua karyawan/dosen saling menghargai satu sama lainnya	160	Setuju
6	Lingkungan kerja yang ada memberikan rasa aman dalam bekerja	155	Setuju
7	Saya menjaga hubungan baik dengan atasan dan rekan kerja melalui media sosial dan dunia nyata	166	Setuju
8	Media sosial dapat mempermudah saya beradaptasi	161	Setuju
9	Manajemen tidak membedakan antar karyawan/dosen yang satu dengan lainnya	147	Setuju
10	Manajemen memberikan tunjangan-tunjangan bagi setiap karyawan/dosen	149	Setuju
11	Pencapaian di tempat kerja saya cukup bagus sehingga tidak menghambat pekerjaan.	158	Setuju
12	Pimpinan selalu mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan baik secara tertulis maupun melalui media sosial	149	Setuju
13	Pimpinan selalu memberikan apresiasi/pujian kepada karyawan/dosen	152	Setuju

No.	Pernyataan Lingkungan Kerja	Skor	Keterangan
	yang berkarya		
14	Pimpinan selalu memberikan dukungan moril dan materil untuk karyawan dan dosen dalam berprestasi	152	Setuju
15	Media sosial mempererat hubungan positif antar rekan kerja	156	Setuju

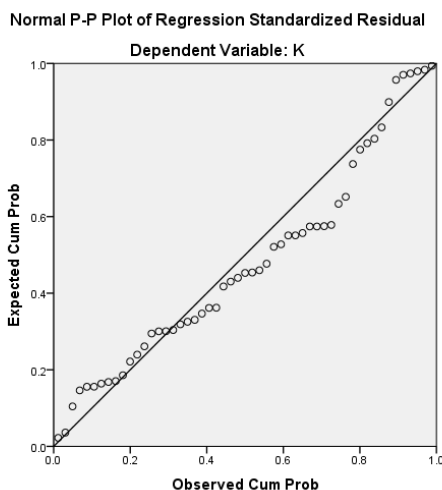
Sumber : Data Kuisisioner 2018

Secara keseluruhan menurut karyawan dan dosen bahwa lingkungan kerja sesuai dengan persepsi dosen dan karyawan di perguruan tinggi XYZ. Kondisi lingkungan kerja saat ini adalah baik yaitu dilihat dari segi lingkungan kerja fisik seperti dekorasi dan pencahayaan atau pun lingkungan kerja non fisik seperti hubungan sesama rekan kerja dan atasan. Dalam penggunaan media sosial pun mendapat penilaian yang baik bagi karyawan dan dosen, hal ini terlihat dari pernyataan dengan respon “setuju “pada item menjaga hubungan baik dan mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan melalui media sosial.

Dilain hal terdapat satu item pernyataan yang menjelaskan kurang baiknya lingkungan kerja non fisik karena kurang ketatnya pengawasan atasan/manajemen terhadap karyawan dan dosen. Hal ini terlihat dari masih adanya beberapa hal penting yang tidak terlaksana dengan baik akibat kelalaian dan ketidakdisiplinan yang dijalankan karyawan dan dosen, baik dari segi kehadiran, pengerjaan *job-desc* masing-masingnya atau pun keterlambatan dalam mengerjakan pekerjaan yang harus dilakukan. Sehingga hal ini memang sebaiknya diperhatikan kembali oleh pihak manajemen dan pimpinan perguruan tinggi XYZ agar tidak terjadinya kekurangan dan ketimpangan dalam mengerjakan pekerjaan yang saling berkaitan satu dengan lainnya.

Analisis Jalur
Uji Asumsi Klasik
Uji Normalitas

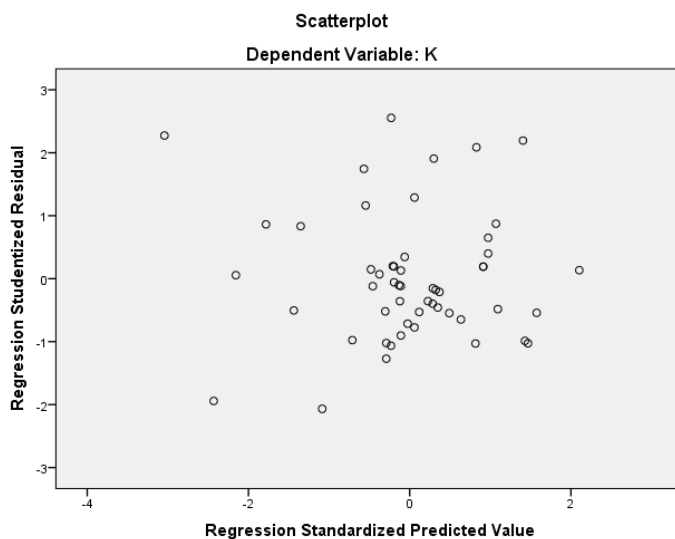
Salah satu asumsi klasik yang harus dipenuhi dalam analisis regresi linear berganda adalah uji normalitas. Untuk mendeteksinya dapat dilihat melalui residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, model regresi memenuhi asumsi normalitas (Umar, 2010). Berdasarkan gambar 4 di bawah, terlihat bahwa plot data menyebar di sekitar garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa uji normalitas terpenuhi.



Gambar 4. Normal P-P Plot Regression Standardized Residual untuk Uji Normalitas

Uji Heteroskedastisitas

Uji asumsi yang harus dipenuhi lainnya dalam analisis regresi adalah uji heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varians tetap maka disebut kejadian homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Pada gambar 5 di bawah ini memperlihatkan bahwa titik-titik menyebar tidak membentuk pola tertentu dan menyebar merata di antara titik nol. Hal ini menunjukkan tidak terjadinya masalah heteroskedastisitas. Jadi uji heteroskedastisitas terpenuhi.



Gambar 5. Scatterplot untuk Uji Heteroskedastisitas

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan salah satu uji asumsi yang harus dipenuhi dalam analisis regresi linear berganda. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah ada korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas adalah dengan menggunakan nilai VIF (*Value Inflation Factor*) dan nilai *tolerance*. Nilai VIF yang kurang dari 10 atau nilai *tolerance* lebih dari 10% maka tidak ditemukan korelasi antara variabel bebasnya. Pada tabel 10 diperoleh bahwa nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 10%. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadinya multikolinieritas antara variabel-variabel bebas dan uji multikolinieritas terpenuhi.

Tabel 10. Hasil Uji Multikolinieritas

	Model	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Penggunaan Medsos	.993	1.007
	Lingkungan Kerja	.993	1.007

Sumber : Data Kuisisioner 2018

Pengujian Hipotesis Untuk mengetahui Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Untuk mengetahui apakah ada atau tidaknya pengaruh langsung antara variabel independen terhadap intervening dan variabel dependen, maupun pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening.

Pengaruh Langsung Penggunaan Media Sosial dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Untuk mengetahui pengaruh langsung penggunaan media sosial terhadap kinerja dilakukan pengujian hipotesis baik secara simultan maupun secara parsial. Berikut hasil uji hipotesis pada pengujian pengaruh langsung :

Tabel 11. Hasil Uji Simultan

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1,534	2	0,767	12,815	0,000 ^b
Residual	2,992	50	0,060		
Total	4,526	52			

a. *Dependent Variable* : Kinerja

b. *Predictors* : Constant, Penggunaan Medsos, Lingkungan Kerja

Dari tabel 11 di atas diperoleh nilai sig. = 0,000 < α = 0,05 artinya adanya pengaruh signifikan variabel penggunaan media sosial dan variabel lingkungan kerja secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan

dan dosen. Selanjutnya adalah pengujian hipotesis secara parsial melalui uji-t yang dapat dilihat pada tabel 12, sebagai berikut :

Tabel 12. Hasil Uji Parsial

Model	Unstandardized Coefficients B	Standardized Coefficients Beta	Standar Error	t	Sig.	Ket.
Penggunaan Medsos	0,242	0,346	0,081	2,799	0,004	Signifikan
Lingkungan Kerja	0,444	0,497	0,103	4,311	0,000	Signifikan

Sumber : Data Kuisioner 2018

Dari tabel 12 di atas diperoleh bahwa terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari penggunaan media sosial terhadap kinerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Hal ini dilihat dari nilai Sig. $< \alpha = 0,05$

Pengaruh Langsung Penggunaan Media Sosial terhadap Lingkungan Kerja

Untuk mengetahui pengaruh langsung penggunaan media sosial terhadap lingkungan kerja dilakukan pengujian hipotesis secara parsial. Berikut hasil uji hipotesis pada pengujian pengaruh langsung :

Tabel 13. Hasil Uji Parsial

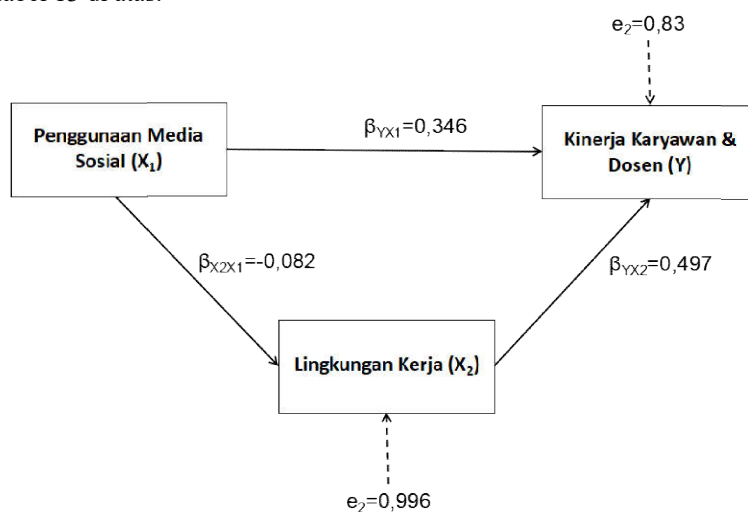
Model	Unstandardized Coefficients B	Standardized Coefficients Beta	Standar Error	t	Sig.	Keterangan
Penggunaan Medsos	-0,064	-0,082	0,109	-0,585	0,561	Tidak Signifikan

Dari hasil tabel 13 di atas diperoleh pengaruh langsung penggunaan media sosial terhadap lingkungan kerja yang tidak signifikan. Hal ini dilihat dari nilai Sig. $= 0,561 > \alpha = 0,05$.

Pengaruh Tidak langsung Penggunaan Media Sosial terhadap Kinerja

Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung penggunaan media sosial terhadap kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan analisis jalur melalui uji Sobel dengan melihat nilai $z > 1,96$. Menurut Baron dan Kenny (1986) variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Pengujian hipotesis mediasi dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji Sobel. Uji Sobel dilakukan dengan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X_1) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (X_2).

Pada penelitian ini dapat dijelaskan melalui gambar 4 yaitu diagram analisis jalur untuk menguji pengaruh penggunaan media sosial (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) dan dosen melalui lingkungan kerja (X_2) sebagai variabel intervening. Hasil koefisien jalur diperoleh dari nilai *Standardized Coefficients Beta* pada tabel 12 dan tabel 13 di atas.



Gambar 4. Diagram Analisis Jalur

Untuk melihat besarnya pengaruh tidak langsung adalah dengan mengalikan koefisien jalur. Koefisien jalur tersebut digunakan untuk membentuk model struktural sebagai berikut :

Model Substruktural :

Substruktural 1 : $Y = 0,346X_1 + 0,497X_2$

Substruktural 2 : $X_2 = -0,082X_1$

Sedangkan nilai e1 dan e2 diperoleh dari koefisien determinasi R^2 .

Dari hasil uji parsial sebelumnya diperoleh bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara penggunaan media sosial dengan lingkungan kerja yang artinya syarat bahwa adanya pengaruh variabel intervening tidak terpenuhi. Dalam hal ini variabel lingkungan kerja tidak memediasi penggunaan media sosial dengan kinerja. Hal ini bisa dilihat dari hasil perkalian pengaruh variabel X_1 terhadap X_2 ($\beta_{X_2X_1}$) dengan pengaruh variabel X_2 terhadap Y (β_{YX_2}) yang dibandingkan dengan pengaruh variabel X_1 terhadap Y (β_{YX_1}).
 $\beta_{X_2X_1} \times \beta_{YX_2} = -0,082 \times 0,497 = -0,0408 < \beta_{YX_1} = 0,346$.

Hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak memediasi variabel penggunaan media sosial dengan variabel kinerja. Untuk membuktikannya dengan uji hipotesis t yaitu menggunakan uji Sobel sebagai berikut :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

$$= \sqrt{((-0,064)^2 \times 0,109^2) + (0,444^2 \times 0,103^2) + (0,109^2 \times 0,103^2)}$$

$$= \sqrt{0,000049 + 0,0021 + 0,00013}$$

$$= 0,0477$$

Dimana

a = koefisien pengaruh langsung penggunaan media sosial terhadap lingkungan kerja

b = koefisien pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja

S_a = standar error dari koefisien a

S_b = standar error dari koefisien b

Selanjutnya untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen maka perlu dihitung nilai z dari koefisien ab dengan perhitungan sebagai berikut :

$$z = \frac{ab}{S_{ab}} = \frac{0,444 \times (-0,064)}{0,0477} = -0,5957$$

Nilai $z = -0,5957 > -1,96$ (nilai kritis Z pada saat taraf signifikansi 5%). Sehingga diperoleh bahwa tidak ada pengaruh tidak langsung secara signifikan antara penggunaan media sosial terhadap kinerja karyawan dan dosen. Dengan kata lain lingkungan kerja tidak memediasi penggunaan media sosial dengan kinerja karyawan.

Analisis Faktor

Untuk mengetahui faktor-faktor alasan penggunaan media sosial di lingkungan perguruan tinggi XYZ maka digunakan analisis multivariat analisis faktor pada indikator penggunaan media sosial. Adapun langkah-langkah yang dilakukan adalah :

1. Menguji kelayakan model dengan menggunakan KMO and Bartlett Test, diperoleh hasil pada tabel 14 sebagai berikut:

Tabel 14. KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.822
Approx. Chi-Square	476.746
Bartlett's Test of Sphericity	df
	136
	Sig.
	.000

Sumber : Data Kuisisioner 2018

2. Menentukan banyaknya faktor dilakukan dengan menggunakan nilai eigen dari masing-masing item. Berdasarkan tabel 15 di bawah, maka diperoleh hasil bahwa empat faktor terbentuk dengan nilai variansi sekitar 68,788%. Artinya bahwa sekitar 68,788% variansi dari variabel mula-mula dapat dijelaskan oleh empat faktor tersebut. Hal ini merupakan angka yang baik dan dapat diwakili oleh keempat faktor tersebut.

Tabel 15. Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sum of Squared Loadings			Rotation Sum of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	% of Cumulative	Total	% of Variance	% of Cumulative	Total	% of Variance	% of Cumulative
1	6.707	39.451	39.451	6.707	39.451	39.451	4.533	26.663	26.663
2	2.203	12.959	52.410	2.203	12.959	52.410	3.446	20.270	46.933
3	1.567	9.219	61.629	1.567	9.219	61.629	2.038	11.987	58.920
4	1.217	7.159	68.788	1.217	7.159	68.788	1.678	9.868	68.788
5	.921	5.416	74.204						
6	.729	4.287	78.491						
7	.671	3.949	82.439						
8	.524	3.082	85.521						
9	.480	2.824	88.345						
10	.420	2.469	90.814						
11	.359	2.114	92.928						
12	.267	1.568	94.496						
13	.219	1.288	95.784						
14	.207	1.219	97.002						
15	.192	1.131	98.133						
16	.164	.964	99.097						
17	.154	.903	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

- Pengelompokkan indikator ke dalam faktor diperoleh berdasarkan perbandingan nilai *loading faktor* secara mutlak mana yang lebih besar. Hal ini bisa dilihat pada tabel 16 di bawah ini :

Tabel 16. Rotated Component Matrix

	Component			
	1	2	3	4
A3	.209	.056	.823	.117
A4	.699	.264	.390	-.215
A5	.014	.259	.883	-.073
A6	.125	.728	.271	-.123
A8	.722	.229	-.045	.418
A10	.555	.182	.251	.175
A14	.692	.361	.175	-.021
A16	-.022	.777	.322	.183
A17	.706	.084	-.021	.433
A19	.882	-.002	-.084	.006
A21	.560	.512	.126	.093
A23	.141	.146	.002	.888
A24	-.098	-.808	-.051	-.318
A25	.332	.643	.103	.307
A27	.491	.145	.299	.396
A28	.748	.093	.096	.101
A30	.380	.754	-.149	-.103

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

- Dari hasil tabel 16 di atas diperoleh faktor-faktor yang dibangun oleh indikator-indikator, yaitu :
 - Faktor 1 merupakan faktor informasi yang terdiri dari : media sosial dapat mempermudah dalam menerima informasi, media sosial mengatasi diri dari rasa bosan dan jenuh, selalu *update* informasi dari media sosial sehingga pengetahuan menjadi lebih luas, media sosial mengajarkan untuk lebih bersahabat dan berempati, media sosial memudahkan dalam bebisnis dan bertransaksi, media sosial mempererat hubungan silaturahmi, penggunaan media sosial mengikuti zaman yang modern,

- penggunaan media sosial bebas berpendapat dan berbagi ide ke publik dan penggunaan media sosial memberikan banyak inspirasi dari pengguna lainnya.
2. Faktor 2 merupakan faktor emosional yang terdiri dari media sosial dapat membantu mengatasi persoalan hidup, penggunaan media sosial menjadi ketergantungan, sering lupa waktu dan media sosial dapat meningkatkan percaya diri
 3. Faktor 3 merupakan faktor komunikasi yang terdiri dari penggunaan media sosial lebih mudah karena tidak ada ejaan dan aturan tata bahasa dan memudahkan menggunakan bahasa gaul bebas tanpa batas.
 4. Faktor 4 merupakan faktor kesenangan yang terdiri dari penggunaan media sosial sebagai hiburan seperti bermain game.

Rekomendasi Penggunaan Media Sosial di perguruan tinggi XYZ

Berdasarkan kajian ini bahwa kondisi lingkungan kerja perguruan tinggi XYZ adalah baik hal ini terbukti bahwa indikator-indikator yang direspon oleh responden berada pada rentang kriteria “setuju” yang berarti responden menanggapi kondisi lingkungan kerja adalah baik, terutama lingkungan fisik dari segi dekorasi dan pencahayaan lingkungan kerja. Namun terdapat satu indikator yang direspon oleh responden bahwa pengawasan dari atasan atau manajemen tidak terlalu ketat. Hal ini terbukti bahwa indikatornya berada pada rentang kriteria “tidak setuju” yang berarti responden menanggapi pengawasan dari atasan dan manajemen kurang baik yang tidak begitu ketat terhadap kinerja karyawan dan dosen. Sehingga dalam hal ini memberikan keleluasaan untuk tidak disiplin dan lalai dalam melaksanakan *job-desc* yang semestinya dikerjakan. Dalam kondisi real terdapat saling komplain antara dosen dan karyawan begitu juga dengan mahasiswa yang merasa kurang puas dalam pelayanan yang mereka terima.

Jika dilihat dari persepsi responden mengenai pengaruh penggunaan media sosial terhadap lingkungan kerja diperoleh pengaruh yang tidak signifikan. Artinya dalam sampel yang dipilih tidak mampu membuktikan bahwa penggunaan media sosial mempengaruhi lingkungan kerja di perguruan tinggi XYZ. Namun lain halnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan dosen memiliki pengaruh yang signifikan. Dalam hal ini pengaruh positif yang terbentuk artinya semakin baik kondisi lingkungan kerja akan memberikan kinerja yang baik bagi karyawan dan dosen.

Alasan penggunaan media sosial bagi karyawan dan dosen di lingkungan perguruan tinggi XYZ didasari oleh empat faktor yaitu informasi, emosional, komunikasi dan kesenangan. Selanjutnya, penggunaan media sosial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh yang positif artinya jika penggunaan media sosial meningkat dalam hal positif baik untuk berkomunikasi, menstabilkan emosional, untuk berkomunikasi dan memperoleh kesenangan dalam memulihkan energi yang positif maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja dosen di lingkungan perguruan tinggi XYZ.

Adapun rekomendasi yang dapat diberikan adalah :

1. Memaksimalkan penggunaan media sosial dalam lingkungan kerja perguruan tinggi XYZ. Dilihat dari faktor-faktor :
 - a) Informasi yaitu dengan selalu berbagi informasi penting yang berkaitan dengan pekerjaan dan hubungan kerja seperti memberikan informasi mengenai pengumuman, ilmu pengetahuan dan wawasan lainnya yang dapat menunjang kinerja karyawan dan dosen.
 - b) Emosional yaitu dengan menjaga etika dalam penggunaan media sosial baik agar tidak menyinggung orang lain yang nantinya akan berdampak pada pekerjaan.
 - c) Komunikasi yaitu dengan menjaga komunikasi yang baik dalam bermedia sosial yang tidak melupakan aturan struktural dan etika dalam berbahasa yang sopan dan santun. Dalam penggunaan media sosial menggunakan komunikasi yang jelas dan tepat agar tidak menjadi ambigu bagi yang menerima informasi. Sehingga komunikasi tidak hanya berjalan searah namun bisa saling memahami dan mengerti satu sama lainnya.
 - d) Kesenangan yaitu dalam penggunaan media sosial dapat memberikan hiburan yang positif bagi penggunanya dengan tujuan untuk memberikan penyegaran bagi pikiran agar dapat beraktivitas lagi dengan baik dan maksimal. Hiburan yang dapat dilakukan adalah dengan memainkan permainan online yang tidak merusak emosional, mendengarkan dan menonton musik atau pun video yang tidak bernuansa negatif dan juga berinteraksi dengan rekan lainnya dalam suatu komunitas yang menghibur.
2. Menjaga lingkungan fisik untuk bekerja agar selalu kondusif dan menyediakan peralatan dan perlengkapan yang memadai agar karyawan dan dosen tetap terjaga semangatnya dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat meningkatnya kinerja yang diharapkan.
3. Menjaga lingkungan non fisik untuk bekerja agar selalu tenang dan tenang sehingga komunikasi dan penyebaran informasi di lingkungan kerja dapat berjalan dengan baik yang nantinya berdampak pada pengerjaan *job-desc* yang sudah ditentukan terlaksana dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan.

Pelayanan yang diberikan pun akan dapat memuaskan penerima layanan tersebut. Sehingga lingkungan kerja yang terbentuk akan semakin baik.

4. Adanya pengawasan dari pimpinan dan manajemen yang ketat tapi bukan berarti mengekang kreativitas dan inovasi karyawan dan dosen. Pengawasan dapat dilakukan dengan memberikan peraturan yang tegas dan jelas dan dilaksanakan oleh pimpinan dan manajemen selanjutnya diturunkan ke karyawan dan dosen. Sehingga semua pihak yang terkait di lingkungan perguruan tinggi XYZ menyadari dan melaksanakan peraturan yang sudah dibentuk dengan semestinya. Pengawasan bukan berarti bersifat diktator dan memihak, namun adil dan merata sesuai dengan aturan yang seharusnya dijalankan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan uraian kajian di atas diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Kondisi lingkungan kerja perguruan tinggi XYZ selama penggunaan media sosial saat ini adalah baik. Dilihat dari segi lingkungan kerja fisik dan non fisik.
2. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan penggunaan media sosial terhadap kinerja karyawan dan dosen, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan dosen. Namun penggunaan media sosial tidak mempengaruhi lingkungan kerja.
3. Terdapat empat faktor alasan penggunaan media sosial bagi karyawan dan dosen yaitu faktor informasi, emosional, komunikasi dan kesenangan.
4. Rekomendasi yang dapat dilakukan dalam penggunaan media sosial adalah dengan memaksimalkan penggunaannya dan memberikan pengawasan yang baik kepada karyawan dan dosen dalam menjalankan pekerjaannya. Memaksimalkan penggunaannya adalah dalam hal berbagi informasi dan berkomunikasi yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan yang efektif.

Saran

Untuk penelitian selanjutnya agar menambahkan jumlah responden dan variabel lainnya yang dianggap berpengaruh terhadap penggunaan media sosial dan kinerja karyawan. Jumlah responden yang lebih banyak dianjurkan agar hasil yang diperoleh lebih akurat dan lebih dapat diterima.

DAFTAR PUSTAKA

- Aljawi, A. Y., & Muklason, A. (2014). Jejaring Sosial Dan Dampak Bagi Penggunaannya. *Sistem Informasi*.
- Ashraf, N., & Javed, T. (2014). Impact of Social Networking on Employee Performance. *Business Management and Strategy*, 5(2), 139. <https://doi.org/10.5296/bms.v5i2.5978>
- Ferreira, a., & Du Plessis, T. (2010). Effect of online social networking on employee productivity. *SA Journal of Information Management*, 11(1), 1–11. <https://doi.org/10.4102/sajim.v11i1.397>
- Herlle, M., & Astray-Caneda, V. (2012). The Impact of Social Media in the Workplace, 5, 67–73. Retrieved from http://education.fiu.edu/research_conference/
- Munene, A. G., & Nyaribo, Y. M. (2013). Effect of Social Media Pertication in the Workplace on Employee Productivity. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 2(2), 141–150.
- Leftheriotis, I., & Giannakos, M. N. (2014). Using social media for work: Losing your time or improving your work? *Computers in Human Behavior*, 31(1), 134–142. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.10.016>
- Purwaningsih, M. (n.d.). Standar Etika bagi Perusahaan yang Menggunakan Media Sosial sebagai Enterprise ' s Official Presence, 95–104.
- Sugiyono, 2007. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D, Bandung : Alfabeta
- Tim Penyusun. 2005. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Jakarta. Balai Pustaka.
- Walgito, Bimo. 2010. Pengantar Psikologi Umum. Yogyakarta : Penerbit Andi
- www.iCrossing.com/ebooks, What is Social Media?, V1.4 Updated 01.08.08
- Yeshambel, T., Belete, M., & Mulualem, Y. (2016). Impact of Online Social Networking on Employees Productivity at Work Place in University of Gondar - A Case Study. *International Journal of Computer Applications*, 135(3), 18–24.