

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kinerja (*Job Performance*)

2.1.1.1 Pengertian Kinerja (*Job Performance*)

Setiap organisasi, lembaga, atau perusahaan memerlukan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mencapai tujuannya. Sumber daya diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan, dan tindakan dalam sebuah organisasi, lembaga, atau perusahaan. Sumber daya tersebut berupa sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Diantara semua sumber daya tersebut, yang paling penting adalah sumber daya manusia. SDM merupakan sumber daya yang dipergunakan untuk mendayagunakan sumber daya lain dalam mencapai tujuan.

Menurut Tamunomiebi & Oyibo, (2020, p. 1), karyawan merupakan aset yang sangat vital dalam suatu organisasi dan merupakan sumber daya paling penting dalam melakukan proses organisasi dan menjadi kunci dalam menentukan pencapaian tujuan organisasi. Tantangan setiap organisasi adalah bagaimana mengoptimalkan kinerja karyawan, organisasi harus mencari cara untuk memotivasi karyawan supaya memberikan kinerja yang terbaik pada pekerjaannya, salah satunya dengan kebijakan yang ditujukan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif baik melalui internal maupun sarana eksternal. Oleh karena itu suatu organisasi atau perusahaan tentu sangat memperhatikan kinerja SDM yang ada di

dalamnya, sebagai bahan penilaian dari suatu target yang telah ditentukan. Begitu juga dengan para karyawan yang memerlukan umpan balik atas hasil kerjanya selama periode tertentu. Setiap organisasi atau lembaga yang memberikan pelayanan (*service*) baik berupa produk barang atau jasa harus memperhatikan kualitas pelayanan, sehingga seluruh pegawai dituntut memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya (Fahmi et al., 2021, p. 2223).

Kompetensi salah satunya dilihat dari kinerja yang diberikan pegawai terhadap organisasi. Kinerja (*job performance*) sudah menjadi kata populer, dalam tesaurus bahasa Indonesia berarti performa, kemampuan, penampilan, prestasi dan kapasitas (tesaurus.id, diakses 1 November 2021). Bastian mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (Tsauri, 2014, p. 1).

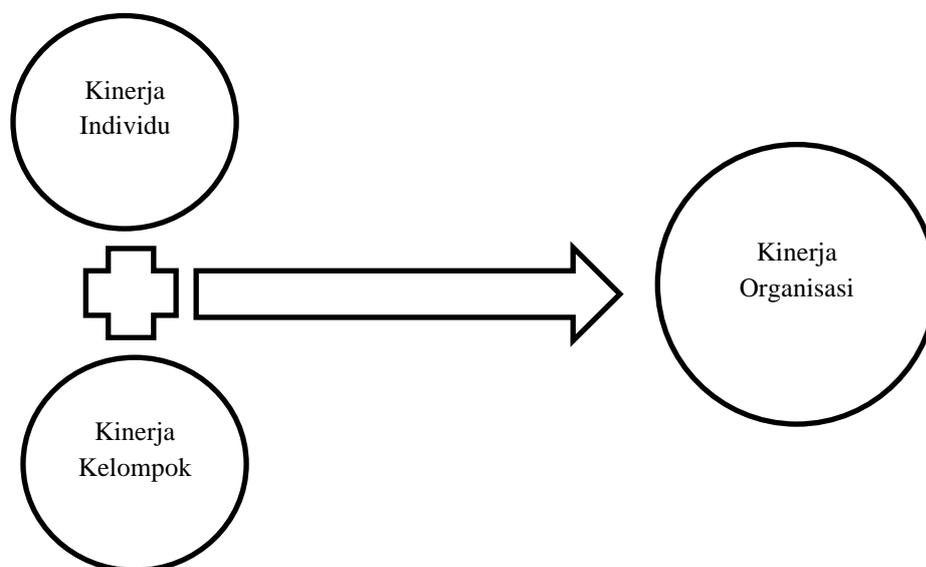
Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kinerja diartikan sebagai sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan seseorang. Banyak batasan yang diberikan para ahli mengenai istilah kinerja, walaupun berbeda dalam tekanan rumusannya, namun secara prinsip kinerja adalah mengenai proses pencapaian hasil. Kinerja SDM berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Kusriyanto kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu lazimnya per jam (Mangkunegara, 2017, p. 9).

Gomes mengemukakan definisi kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti output, efisiensi, serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas dalam (Mangkunegara, 2017, p. 9). Selanjutnya Mangkunegara, (2017, p. 9) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dalam bukunya, Tsauri, (2014, p. 4) mendefinisikan kinerja sebagai sebuah hasil (output) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (input). Kinerja juga merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu organisasi. Dalam kerangka organisasi terdapat hubungan antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja organisasi (*organization performance*). Organisasi pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut.

Untuk mencapai tujuannya, sebuah organisasi wajib memiliki kinerja SDM yang efektif dan efisien karena kinerja organisasi merupakan akumulasi kinerja individu dan kelompok. Hakikat manajemen kinerja adalah aktivitas mengelola seluruh kegiatan SDM dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan demikian, manajemen kinerja tidak hanya bermanfaat bagi organisasi, tetapi juga bermanfaat bagi manajer serta individu (Haryono, 2018, p. 11).

Gambar 2.1 berikut menunjukkan hubungan antara kinerja individu, kelompok dan organisasi:



Gambar 2. 1 Hubungan Kinerja Individu, Kelompok dan Organisasi (Haryono, 2018, p. 13).

Menurut Haryono, (2018, p. 13), kinerja individu adalah hasil kerja seseorang yang dipengaruhi oleh kompetensi individu, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen. Sedangkan kinerja organisasi adalah *outcome* dari akumulasi kinerja individu yang secara kolektif menjadi kinerja kelompok (*group*) yang pada akhirnya terakumulasi menjadi kinerja organisasi. Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan seseorang melakukan kerja. Kompetensi individu dipengaruhi oleh pengetahuan (*knowledge*), keterampilan kerja (*skills*), sikap atau perilaku kerja (*attitude*), motivasi atau etos kerja, dan karakteristik khusus yang diperlukan pekerjaan.

Kinerja menurut Kamaroellah, (2014, p. 14) adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu

dan telah disepakati bersama. Suprana dalam Samsuddin & Pd, (2018, p. 13) mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi). Menurut Samsuddin & Pd, (2018, p. 13), kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenangnya dan tanggung jawabnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Penilaian kinerja terhadap pegawai biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi. Dengan demikian, baik buruknya kinerja pegawai dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam bukunya, Mangkunegara, (2017, p. 15) mendefinisikan kinerja individu sebagai hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*), dan dukungan organisasi. Dengan kata lain kinerja individu adalah hasil:

- 1) Atribut individu, yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu.

Atribut individu meliputi faktor individu (kemampuan dan keahlian, latar belakang, serta demografi) dan faktor psikologis meliputi persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.

- 2) Upaya kerja (*work effort*), yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu.

- 3) Dukungan organisasi, yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, lingkungan kerja, struktur organisasi, dan *job design*.

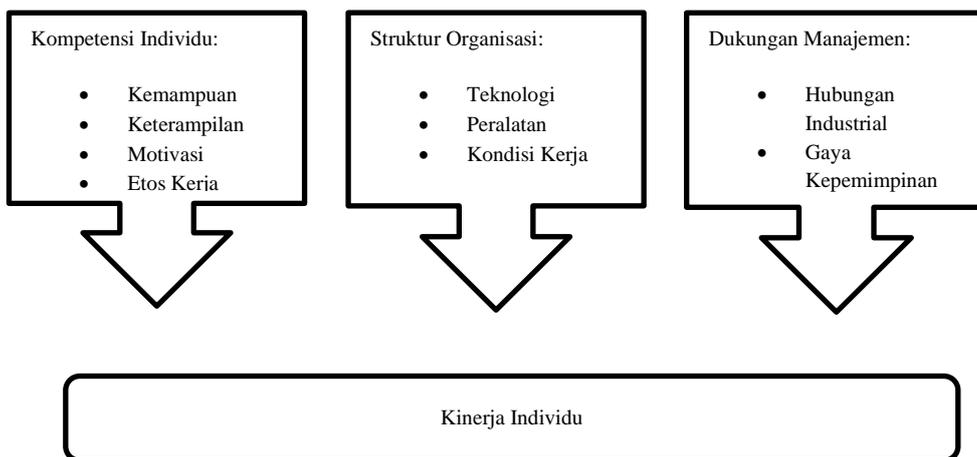
Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam upaya pencapaian tujuan organisasi selama periode tertentu, dibuktikan dengan pencapaian hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang tersebut dalam suatu organisasi secara legal berupa output, baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika, dimana penilaiannya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi.

2.1.1.2 Dimensi dan Indikator Kinerja

Pencapaian hasil kerja individu diketahui melalui penilaian kinerja organisasi terhadap individu tersebut. Kamaroellah, (2014, p. 33) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai analisis dan interpretasi keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja. Sedangkan menurut Haryono, (2018, p. 18), penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa jauh pegawai mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya, dimana kinerja individu pegawai diukur dengan tiga deskriptor atau dimensi kinerja yaitu:

- 1) Hasil kerja, meliputi: kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, serta efisiensi dalam melaksanakan tugas.
- 2) Perilaku kerja, meliputi: disiplin kerja, inisiatif, dan ketelitian.
- 3) Sifat pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan, meliputi: kepemimpinan, kejujuran, dan kreativitas.

Dari ketiga dimensi kinerja tersebut dapat disusun model kinerja individu yang menggambarkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja individu seperti pada Gambar 2.2 sebagai berikut:



Gambar 2. 2 Model Kinerja Individu (Haryono, 2018, p. 19)

Menurut Mangkunegara, (2017, p. 10), penilaian prestasi kerja adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, penilaian dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat

melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Lebih lanjut Mangkunegara, (2017, p. 13) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- 1) Faktor kemampuan (*ability*), secara psikologis faktor kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge dan skill*).
- 2) Faktor motivasi, motivasi diartikan sebagai suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya.

Timple dalam Mangkunegara, (2017, p. 13) menjelaskan faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

Menurut Robins dalam Anugrah, Panji Galih., & Priyambodo, (2021, pp. 342–343), faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja yaitu:

- 1) Ketepatan waktu, karyawan atau pekerja yang memiliki kemampuan manajemen waktu yang baik akan memiliki kesempatan lebih besar dalam menyelesaikan tugasnya secara tepat waktu. Kesesuaian waktu penyelesaian pekerjaan merupakan suatu bentuk tanggung jawab dari jabatannya.
- 2) Kualitas kerja, yang merupakan salah satu komponen penting dalam keberhasilan melakukan sebuah pekerjaan. Kualitas kerja yang dihasilkan oleh

pekerja merupakan tolak ukur apakah berkompeten dan cekatan dalam pekerjaan yang ditangani.

- 3) Kuantitas, yang merupakan jumlah kuantitatif dari output yang dihasilkan berupa produk atau jasa. Kuantitas yang dihasilkan pekerja juga dapat dijadikan tolak ukur yang mana ketika pekerja memiliki output tinggi akan membantu meningkatkan produktivitas organisasi atau perusahaan.
- 4) Efektifitas, dimana efektifitas kerja berkaitan dengan output dan input yang ada pada pekerja. Yang dimaksud adalah seberapa besar penggunaan sumber dalam menaikan kualitas hasil dari setiap unit sumber daya tersebut.
- 5) Komitmen kerja, dimana komitmen kerja merupakan ikatan pekerja dengan organisasi atau suatu bentuk tanggung jawab pekerja kepada organisasi atau perusahaan. Pekerja yang memiliki komitmen kerja tinggi akan menyelesaikan pekerjaannya dengan tanggung jawab penuh.
- 6) Kemandirian, yang merupakan tingkat kemampuan pekerja atau karyawan dalam menjalankan fungsi kerja pada tanggung jawab masing-masing. Pekerja dan atau karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab tinggi di indikasi memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan permasalahan yang ada dalam pekerjaannya.

Wirawan dalam Tsauri, (2014, p. 263) mengelompokan dimensi kinerja menjadi tiga jenis yaitu:

- 1) Hasil kerja. Hasil kerja adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.

- 2) Perilaku kerja. Ketika berada di tempat kerjanya, seorang karyawan mempunyai dua perilaku yaitu perilaku pribadi dan perilaku kerja. Perilaku kerja diperlukan karena merupakan persyaratan dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan perilaku kerja tertentu, karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan menghasilkan kinerja yang diharapkan oleh organisasi.
- 3) Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Umar dalam Mangkunegara, (2017, p. 10), membagi aspek-aspek kinerja sebagai berikut :

- (1) Mutu pekerjaan
- (2) Kejujuran karyawan
- (3) Inisiatif
- (4) Kehadiran
- (5) Sikap
- (6) Kerjasama
- (7) Keandalan
- (8) Pengetahuan tentang pekerjaan
- (9) Tanggung jawab
- (10) Pemanfaatan waktu kerja

Sedangkan menurut Hasibuan dalam Mangkunegara, (2017, p. 10), aspek-aspek penilaian kinerja mencakup:

- (1) Kesetiaan

- (2) Hasil kerja
- (3) Kejujuran
- (4) Kedisiplinan
- (5) Kreativitas
- (6) Kerjasama
- (7) Kepemimpinan
- (8) Kepribadian
- (9) Prakarsa
- (10) Kecakapan
- (11) Tanggung jawab

Penilaian kinerja terhadap individu sangat penting, meliputi dimensi kinerja dan akuntabilitas. Secara lebih spesifik menurut Grote dalam Haryono, (2018, p. 30), menjelaskan beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari penilaian kinerja adalah meningkatkan kinerja, mengelola sistem imbal jasa yang adil, merekomendasikan pegawai untuk masa depan, konseling pegawai, membuat keputusan promosi, memotivasi pegawai, menilai potensi pegawai, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, membangun hubungan kerja yang lebih baik, membantu karyawan menetapkan tujuan karir, membuat penugasan yang lebih efisien, membuat keputusan mutasi atau rotasi pegawai, membuat keputusan pemutusan hubungan kerja (PHK) dan pensiun dini, membantu dalam perencanaan jangka panjang, memvalidasi prosedur penerimaan pegawai, membenarkan tindakan manajerial lainnya.

Dalam penilaian kinerja, indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur. Menurut Kamaroellah, (2014, p. 30), dalam menetapkan indikator kinerja harus dapat diidentifikasi suatu bentuk pengukuran yang akan menilai hasil dan *outcome* yang akan diperoleh dari aktivitas yang dilaksanakan. Bono dan Judge dalam Indrasari et al., (2017, p. 55) mengukur kinerja dengan tujuh kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yaitu:

- 1) Kualitas, merupakan hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Pengukuran kualitas kerja adalah sebagai berikut: karyawan memiliki kecermatan/ketelitian pekerjaannya, karyawan mematuhi prosedur operasional sesuai ketentuan organisasi, serta karyawan memperhatikan kebutuhan pelanggan yang dilayani.
- 2) Produktifitas, merupakan jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan. Pengukuran produktivitas adalah sebagai berikut: karyawan mampu menyelesaikan tugas kerja yang diberikan oleh organisasi, karyawan menggunakan waktu kerja dengan seksama, serta karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang diberikan organisasi.
- 3) Tanggung jawab, tanggung jawab karyawan terhadap organisasinya. Pengukuran tanggung jawab adalah sebagai berikut: karyawan mampu hadir secara rutin dan tepat waktu di organisasi, karyawan mampu mengikuti instruksi-instruksi yang diberikan oleh organisasi, serta karyawan mampu

menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab sesuai batas waktu yang ditentukan.

- 4) Ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 5) Efektivitas, adalah pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.
- 6) Kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan.
- 7) Komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara karyawan dengan organisasinya.

Sementara itu, Indrasari et al., (2017, p. 57) mengemukakan konsep yang dapat dijadikan acuan untuk mengukur dan menilai kinerja karyawan yaitu:

- 1) Faktor kualitas kerja, dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan bekerja, kecepatan penyelesaian pekerjaan, keterampilan dan kecakapan kerja.
- 2) Faktor kuantitas kerja, diukur dari kemampuan secara kuantitatif di dalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.
- 3) Faktor pengetahuan, meninjau kemampuan karyawan dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang dilakukan.
- 4) Faktor keandalan, mengukur kemampuan dan keandalan dalam melaksanakan tugasnya, baik dalam menjalankan peraturan maupun inisiatif dan disiplin.
- 5) Faktor kehadiran, yaitu melihat aktivitas karyawan di dalam kegiatan-kegiatan rutin di kantor.

- 6) Faktor Kerjasama, melihat bagaimana karyawan hotel bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu pegawai maupun dari luar individu. Tinggal bagaimana kebijakan organisasi mampu menyelaraskan antara faktor-faktor tersebut.

2.1.2 Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work Life Balance/WLB*)

Keseimbangan kehidupan kerja atau *work life balance* menurut Abendroth dan Dulk dalam Johari et al., (2018, p. 110) mengacu pada keharmonisan antar berbagai domain kehidupan. Daipuria, P. & Kakar, (2013, p. 47) mendefinisikan keseimbangan kehidupan kerja sebagai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, serta perasaan nyaman dengan komitmen peran ganda yang dijalankan yaitu pekerjaan dan keluarga. Konsep keseimbangan kehidupan kerja dibangun di atas gagasan bahwa kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pada dasarnya saling melengkapi satu sama lain dalam mewujudkan kesempurnaan hidup seseorang. Namun, terkadang diantara pekerjaan dan keluarga sulit dijalankan secara seimbang, sering terjadi salah satunya memerlukan prioritas penuh. Kehidupan seseorang dapat dianggap tidak seimbang ketika jumlah waktu bekerja menyebabkan konflik atau stres di bidang kehidupan lainnya.

Pilihan yang dibuat untuk menentukan salah satu prioritas, bisa jadi menyebabkan konflik dengan rekan kerja dan/atau anggota keluarga. Stres juga bisa disebabkan oleh *spillover* di mana seseorang mengkhawatirkan masalah kehidupan

saat bekerja dan mengkhawatirkan masalah pekerjaan saat di rumah. Keseimbangan kehidupan kerja seseorang didasarkan pada persepsi seseorang tentang keseimbangan. Lebih lanjut, Saikia dalam Johari et al., (2018, p. 110) mendefinisikan konsep ini sebagai sejauh mana seseorang terlibat dan sama-sama puas dengan pekerjaan dan peran pribadinya. Byrne menegaskan bahwa keberhasilan dalam mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan membuat karyawan lebih termotivasi, produktif, dan mengurangi stres. Keseimbangan kehidupan kerja juga dapat meningkatkan produktivitas dan mengurangi tingkat *turnover* (Johari et al., 2018, p. 110).

Bulger dan Fisher menjelaskan definisi keseimbangan kehidupan kerja adalah kemampuan untuk mencapai tujuan atau memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang, serta mencapai kepuasan dalam semua domain kehidupan. Mengapa keseimbangan kehidupan kerja begitu penting? Sudah banyak penelitian yang telah membuktikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memainkan peran penting dalam kepuasan hidup secara keseluruhan serta kepuasan domain (Lee, D. J., & Sirgy, 2018, p. 772). Selanjutnya penelitian telah menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja mempengaruhi pengalaman dalam kehidupan kerja dengan meningkatkan komitmen organisasi dan mengurangi stress kerja pegawai.

Secara teori yang disampaikan oleh Clark, *work life balance* adalah kehidupan yang seimbang dimana individu mampu melaksanakan tanggung jawabnya di tempat kerja, di rumah dan di masyarakat dengan konflik peran yang sangat minimal. Apabila didefinisikan secara keseluruhan, *work life balance* adalah

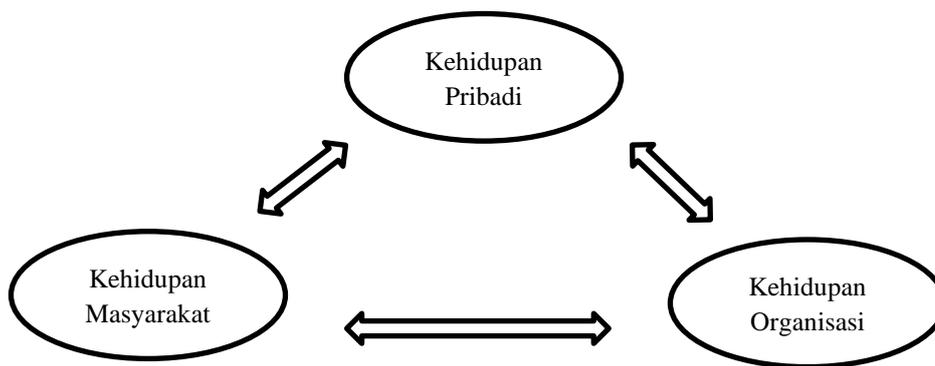
sejauh mana individu terlibat dan sama-sama merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis dengan perannya di dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi misalnya pasangan, orang tua, keluarga, teman dan anggota masyarakat, serta tidak adanya konflik diantara kedua peran tersebut (Adiningtiyas & Mardhatillah, 2016, p. 327). Menurut Kossek et al., (2014, p. 300), *work life balance* adalah kepuasan dan persepsi keberhasilan yang dicapai oleh seseorang dalam memenuhi tuntutan peran pekerjaan dan non pekerjaan, serta rendahnya tingkat konflik dalam kedua peran yang dimilikinya. Dengan kata lain *work life balance* merupakan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam menyeimbangkan antara pekerjaan dengan peran lainnya di luar pekerjaan juga mencakup bagaimana peran tersebut mempengaruhi kesejahteraan psikologis, ekonomi, dan mental karyawan.

Kirchmeyer dalam Tamunomiebi & Oyibo, (2020, p. 2) mendefinisikan *work life balance* sebagai pencapaian pengalaman yang memuaskan di semua domain kehidupan dan untuk melakukannya membutuhkan sumber daya pribadi seperti energi, waktu dan komitmen untuk didistribusikan dengan baik di seluruh domain. Greenhaus, Collins dan Shaw dalam Tamunomiebi & Oyibo, (2020, p. 2) juga mendefinisikannya sebagai sejauh mana seorang individu terlibat dan setara kepuasannya antara peran pekerjaan dan peran keluarganya. Haar, Russo, Sune dan Ollier Malaterre dalam Tamunomiebi & Oyibo, (2020, p. 2) berpendapat bahwa *work life balance* adalah penilaian individu tentang bagaimana menyeimbangkan banyak peran kehidupan secara efektif.

Work life balance adalah konsep luas yang melibatkan prioritas yang tepat antara pekerjaan (karir dan ambisi) di satu sisi dan kehidupan (kehidupan, waktu luang, keluarga, dan perkembangan spiritual). Jadi, perusahaan yang menetapkan *work life balance* dalam sistem kerja karyawannya adalah perusahaan yang dapat membantu karyawan mencapai tingkat keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi di luar pekerjaan, dalam upaya karyawan dapat mencapai motivasi diri dan kesejahteraan yang memungkinkannya dapat melakukan berbagai peran secara efektif dan efisien di tempat kerja dan di rumah.

Work life balance dapat dicapai dengan durasi waktu kerja kurang lebih 6 jam sehari. Karyawan dapat menghabiskan 6 jam bekerja ditambah 1 jam istirahat, 9 jam dihabiskan dengan aktivitas di luar pekerjaan, dan tidur 8 jam. Demikian pula apa yang ada dalam Undang-Undang Republik Indonesia No.13 Tahun 2003 pasal 77 ayat 1 bahwa setiap pengusaha wajib melaksanakan ketentuan jam kerja yaitu 40 jam seminggu. Seseorang dengan durasi kerja lebih dari 48 jam per minggu akan mengalami ketidakseimbangan dalam keseimbangan kehidupan kerja (Putri & Amran, 2021, pp. 30-31).

Dalam tulisannya, Shobitha, P., & Sudarsan, (2014, p. 1) mendefinisikan keseimbangan kehidupan kerja atau *work life balance* sebagai tindakan penyeimbangan individu dalam tiga dimensi aspek kehidupan yaitu kehidupan organisasi, sosial dan pribadi karyawan seperti yang digambarkan dalam diagram berikut:



Gambar 2.3 Keseimbangan kehidupan kerja (Shobitha, P., & Sudarsan, 2014, p. 1)

Menurut Clark dalam Adiningtiyas & Mardhatillah, (2016, p. 327), *work life balance* menjadi sangat penting karena berhubungan dengan kesehatan mental, *well being*, *self esteem* dan kepuasan hidup secara keseluruhan. Meningkatnya jumlah wanita yang bekerja, perjalanan ke tempat bekerja memerlukan waktu yang lama dikarenakan kepadatan lalu lintas, tuntutan berbagai peran seorang wanita dengan keterbatasan sistem pendukung yang dimiliki menimbulkan permasalahan sulit tercapainya keseimbangan hidup ini. Apabila pegawai mengalami permasalahan dengan keseimbangan hidup, maka ini akan mempengaruhi kinerjanya di tempat kerja, tidak hanya itu secara individu pun karyawan tersebut cenderung mengalami stress yang berkepanjangan yang tidak baik untuk kesehatan mental (Rantanen et al., 2011, p. 43).

Penerapan keseimbangan kehidupan kerja ini dapat dilakukan dengan adanya waktu kerja yang fleksibel seperti melakukan teleworking dan lain-lain untuk meningkatkan kinerja (Mangaleswaran, 2018, p. 44). Menurut Chen & Fulmer dalam Ham & Etikariena, (2021, p. 10) pengaturan kerja yang fleksibel (salah satunya WFH) dapat menghilangkan batasan fisik maupun psikologis antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal tersebut dapat mempersulit karyawan dalam

menjaga perannya dalam bekerja maupun mengatur kehidupan pribadinya. Selain itu, hilangnya batasan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya agar tidak terganggu ketika menjalankan salah satu perannya. Penggunaan cara kerja fleksibel baik kebijakan formal atau praktik informal tidak boleh terpengaruh kondisi psikologis. Kossek et al., (2006, p. 350) mengemukakan cara mengelola keseimbangan saat kerja secara fleksibel yaitu:

- 1) Mengontrol psikologis terkait pekerjaan, sejauh mana seorang individu dapat mengontrol di mana, kapan, dan bagaimana bekerja.
- 2) Strategi pengelolaan batasan yang merupakan sejauh mana seseorang berusaha untuk memisahkan batas-batas antara peran pekerjaan dan rumah.

Menurut Kossek et al., (2014, p. 300) konflik pekerjaan dan kehidupan pribadi sering dikatkan dengan keseimbangan kehidupan kerja atau *work life balance*, dimana orang-orang dengan konflik rendah antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mengalami keseimbangan kehidupan kerja yang baik dan sebaliknya. Keseimbangan kehidupan kerja adalah masalah luas yang dialami semua pekerja. Tidak ada penilaian ideal dari keseimbangan kehidupan kerja, hal ini tergantung pada nilai/persepsi, prioritas, tuntutan peran yang dihadapi dari berbagai bidang kehidupan, serta sumber daya yang dapat diakses.

Gambaran keseimbangan kehidupan kerja berbeda dari satu orang ke orang lain, serta pada titik yang berbeda dalam karir dan kehidupan seseorang, karena keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh penting terhadap kinerja. Untuk itu jika organisasi pemberi kerja ingin mendapatkan keberlanjutan tenaga kerja secara keseluruhan, maka harus berusaha memfasilitasi tenaga kerjanya mendekati

keseimbangan kehidupan kerja. Perusahaan harus mendukung keterlibatan semua kebutuhan karyawan untuk keseimbangan kehidupan kerja, karena dengan difasilitasi keseimbangan kehidupannya, maka dapat meningkatkan hubungan positif terhadap kinerja semua karyawan yang terlibat (Kosseck et al., 2014, p. 302).

Menurut Chandra, (2012, p. 1046) *work life balance* lebih dianggap sebagai pilihan dari individu. Kebijakan SDM dalam suatu organisasi mungkin telah memberikan fleksibilitas, meningkatkan pilihan individu dan mendorong tercapainya *work life balance*. Tetapi beberapa individu memang senang untuk bekerja lebih keras, sementara yang lain tidak. Bagi beberapa orang *work life balance* dapat dianggap sebagai bentuk tanggung jawab pada keluarga dan pekerjaan. Disini individu memiliki peran dan tanggung jawab untuk dapat memenuhi kebutuhan pribadi, kebutuhan pekerjaan, kebutuhan sebagai pasangan dan orang tua, serta memenuhi kebutuhan sebagai warga negara yang bertanggung jawab.

Pendekatan teoritis untuk keseimbangan kehidupan kerja menurut Lee, D. J., & Sirgy, (2018, p. 774) adalah:

1. Pengelolaan keterlibatan peran, dengan karakteristik utama:
 - a. Keterlibatan penuh dalam peran ganda.
 - b. Keterlibatan dengan tingkat waktu yang sama.
 - c. Keseimbangan kepuasan di seluruh domain kehidupan.
2. Pengelolaan konflik peran, dengan karakteristik utama:
 - a. Meminimalkan konflik peran antara pekerjaan dan peran keluarga.
 - b. Pengayaan peran tanpa konflik.

3. Pengelolaan tuntutan peran.
 - a. Manajemen atas tuntutan dalam berbagai peran.
 - b. Kesesuaian antara tuntutan peran pekerjaan dan keluarga
4. Pengelolaan kepuasan domain kehidupan.
 - a. Batasan manajemen.
 - b. *Spillover* vs kompensasi.
 - c. Keseimbangan kepuasan dalam semua domain kehidupan.

Fisher, Bulger, dan Smith dalam Adiningtiyas & Mardhatillah, (2016, p. 328) menjelaskan bahwa *work life balance* merupakan *stressor* kerja yang meliputi empat komponen penting yaitu:

- 1) Waktu, meliputi banyaknya waktu yang digunakan untuk bekerja dibandingkan dengan waktu yang digunakan untuk aktivitas lain di luar kerja.
- 2) Perilaku, meliputi adanya tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini berdasarkan pada keyakinan seseorang bahwa seorang pegawai mampu mencapai apa yang diinginkan dalam pekerjaannya dan tujuan pribadinya.
- 3) Ketegangan (*strain*), meliputi kecemasan, tekanan, kehilangan aktivitas penting pribadi dan sulit mempertahankan atensi.
- 4) Energi, meliputi *energy* yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Energi merupakan sumber terbatas dalam diri manusia sehingga apabila individu kekurangan *energy* untuk melakukan aktivitas, maka dapat meningkatkan *stress*.

Fisher, Bulger, dan Smith dalam Adiningtiyas & Mardhatillah, (2016, p. 328) juga mengatakan jika *work life balance* memiliki 4 dimensi pembentuk, yaitu:

1) WIPL (*Work Interference With Personal Life*)

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. Misalnya, bekerja dapat membuat seseorang sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya.

2) PLIW (*Personal Life Interference With Work*)

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya. Misalnya, apabila individu memiliki masalah didalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu pda saat bekerja.

3) PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*)

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja. Misalnya, apabila individu merasa senang dikarenakan kehidupan pribadinya menyenangkan maka hal ini dapat membuat suasana hati individu pada saat bekerja menjadi menyenangkan.

4) WEPL (*Work Enhancement Of Personal Life*)

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Misalnya keterampilan yang diperoleh individu pada saat bekerja, memungkinkan individu untuk memanfaatkan keterampilan tersebut dalam kehidupan sehari-sehari.

Indikator-indikator untuk mengukur keseimbangan kehidupan kerja menurut McDonald & Bradley dalam Sabijono, Kahana N.P., Saerang, David P.E., & Tumewu, (2017, p. 2950) yaitu:

1) Keseimbangan waktu

Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan di luar pekerjaan. Keseimbangan waktu adalah jumlah waktu yang dialokasikan oleh karyawan pada pekerjaan maupun kehidupan pribadinya dengan keluarga. Keseimbangan waktu adalah cara yang dapat dilakukan untuk menyeimbangkan waktu antara kegiatan belajar atau bekerja, bersenang-senang atau bersantai, dan beristirahat secara efektif. Jika dapat menyeimbangkan waktu diharapkan hasilnya adalah konsentrasi akan meningkat, organisasi akan lebih baik, produktifitas meningkat dan yang terpenting tingkat stres akan berkurang.

2) Keseimbangan keterlibatan

Merupakan tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan. Keseimbangan keterlibatan adalah karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya. Contohnya waktu karyawan dihabiskan selama 8 jam setiap harinya di kantor dan tersisa 5 jam untuk keluarga, apabila selama 5 jam tersebut karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya, maka keseimbangan keterlibatan akan tercapai.

3) Keseimbangan kepuasan

Berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan. Keseimbangan kepuasan adalah kepuasan dari diri sendiri yang timbul apabila karyawan menganggap apa yang dilakukannya selama ini cukup baik dan dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga. Hal ini dilihat dari kondisi yang ada pada keluarga, hubungan dengan teman-teman maupun rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas yang diselesaikan.

Menurut Adiningtyas & Mardhatillah, (2016, p. 329) tiga tujuan utama dari keseimbangan kehidupan kerja adalah:

- 1) *In Flow*, adalah segala sesuatu dalam kehidupan dapat terlaksana dengan baik, tidak merasa terbebani, tergesa-gesa dan selalu merasa lelah yang tidak henti hentinya, sehingga dapat menjalankan peran sebagaimana mestinya.
- 2) *In Control*, adalah dapat mengontrol nilai-nilai yang menjadi prioritas dan juga tujuan yang ingin dicapai. Apapun keputusan yang dipilih adalah dibawah kontrol diri sendiri bukan kontrol orang lain. *In control* juga bermakna memilih segala sesuatu secara sadar dan sesuai dengan nilai nilai yang dianut bukan berdasarkan penilaian orang lain atau dikarenakan takut terhadap penilaian yang akan diberikan orang lain. Sebagai contoh jika memilih untuk menjadi ibu yang bekerja karena itu adalah pilihan sendiri dan yakin dapat menjalani peran ganda dirumah dan di kantor, maka diputuskan untuk bekerja bukan sebagai paksaan orang tua yang tidak ingin anaknya menjadi ibu rumah tangga padahal sudah disekolahkan hingga ke perguruan tinggi.
- 3) *In Harmony*, adalah segala peran yang dijalani dalam kehidupan ini memberikan rasa bahagia, kepuasan dalam hidup dan juga memberikan hidup

yang bermakna. Sebagai contoh dengan menjadi wanita bekerja merasa lebih berarti, lebih maksimal, dan berada seutuhnya untuk keluarga ketika berada dirumah.

Sedangkan menurut Lewison dalam Ganapathi, (2016, p. 127), manfaat *work life balance* adalah:

1. Mengurangi absensi

Biasanya penyebab dari bolosnya karyawan adalah tanggung jawab keluarga dan faktor stres pribadi. Masalah ini dapat diatasi dengan pengaturan jam kerja yang fleksibel.

2. Mengurangi *turnover*

Pengaturan jam kerja yang fleksibel terbukti efektif dalam menjaga komitmen karyawan terhadap perusahaan.

3. Peningkatan produktivitas

Meminimalisir tingkat stres kerja akan berpengaruh pada peningkatan produktivitas kerja karyawan.

4. Biaya lembur berkurang

Penjadwalan jam kerja yang fleksibel berdampak baik pada pengurangan jam lembur dan stres yang berbanding lurus dengan pengurangan biaya lembur dan peningkatan produktivitas kerja karyawan.

5. Retensi klien

Pengaturan jam kerja yang fleksibel membuat karyawan memberikan nilai lebih kepada klien. Ketika karyawan memberikan layanan yang lebih besar, hal ini

membantu mempertahankan klien karena kepuasan dari klien tersebut meningkat.

2.1.3 Otonomi Kerja atau *Job Autonomy*

Otonomi kerja atau *job autonomy* diartikan sebagai sejauh mana suatu pekerjaan tertentu dapat memberikan kebebasan yang besar, kemandirian, dan keleluasaan individu dalam penjadwalan kerja dan menentukan prosedur yang akan digunakan dalam pelaksanaannya (Johari et al., 2018, p. 109). Hackman dan Oldham dalam Johari et al., (2018, p. 109) menegaskan bahwa otonomi kerja mengarah pada keadaan psikologis secara kritis dimana adanya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk hasil pekerjaannya, berdasarkan pengalaman yang pada akhirnya mengarah pada efisiensi kerja yang lebih baik serta tingkat motivasi kerja yang lebih tinggi. Menurut Spector dan Saragih dalam Johari et al., (2018, p. 115), otonomi kerja memungkinkan karyawan untuk menentukan urutan dan kecepatan dalam pengerjaan serta prosedur yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

Dalam tulisannya, Ugargol & Patrick, (2018, p. 45) menyebutkan bahwa kebebasan yang diberikan dalam pengaturan kerja yang fleksibel juga dapat meningkatkan performa karyawan, karena ketika karyawan diberikan kebebasan terkait pengaturan kerja yang fleksibel, maka karyawan memiliki lebih banyak sumber daya untuk mencapai tujuan dalam bekerja, serta memiliki kontrol yang lebih besar akan pekerjaannya. Hal tersebut dapat membantu karyawan untuk memiliki lebih banyak energi yang ditujukan pada pekerjaannya, sehingga dapat memengaruhi performa kerja. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa ketika

karyawan dapat memanfaatkan kebebasan dalam mengontrol pekerjaannya, karyawan dapat mencapai performa kerja.

Menurut Pearson et al., (2009, p. 44), otonomi kerja atau *job autonomy* merupakan tingkat kebebasan, *independensi*, dan kebijaksanaan yang dimiliki seseorang dalam merencanakan suatu pekerjaan dan menentukan cara apa yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Otonomi merupakan faktor yang sangat penting karena jika pegawai diberikan kendali atas waktu kerja dan metode kerja, maka dapat berinovasi merencanakan pekerjaan dengan caranya sendiri. Sebagai contoh pegawai yang memiliki pilihan untuk memilih prosedur kerja lebih cenderung memanfaatkan teknologi dan informasi dengan cara baru atau inovatif supaya dapat menyelesaikan tugas lebih cepat atau akurat. Dengan begitu pegawai tersebut memiliki kebebasan untuk menjadwalkan pekerjaannya sendiri dan bisa mengatur waktu untuk bereksperimen dengan perangkat lunak atau teknologi lain untuk menemukan cara dan solusi yang lebih efisien untuk pekerjaannya.

Dalam tulisannya, Hutasuhut, Syauffa Pratiwi., (2016, p. 63) mendefinisikan otonomi kerja sebagai tingkat kebebasan, *independensi*, dan kebijaksanaan yang dimiliki seseorang dalam merencanakan suatu pekerjaan dan menentukan cara apa yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Pengukuran otonomi kerja berdasarkan indikator yang diukur dengan poin-poin berskala ordinal (likert). Otonomi pekerjaan adalah kemampuan untuk memutuskan kapan, dimana, dan bagaimana pekerjaan itu harus dilakukan (Clark dalam Sarri, 2016, p. 5). Lebih lanjut Thompson dan Prottas dalam Sarri, (2016, p. 5)

menemukan bahwa karyawan dengan tingkat otonomi pekerjaan yang lebih tinggi lebih mungkin untuk puas dengan pekerjaannya sehingga kinerjanya akan baik.

Otonomi kerja (*job autonomy*) adalah sebagai tingkatan yang dimana sebagai individu diberikan kebebasan, kemandirian dan diskresi dalam pelaksanaan tugas seperti penjadwalan kerja dan prosedur yang telah ditentukan (Hackman dan Oldham) dalam Pratama, (2017, p. 155). Xie dan Johns dalam Pearson et al., (2009, p. 44) menemukan bahwa ketika otonomi sesuai dengan persyaratan tugas karyawan maka kinerja pekerjaan lebih tinggi.

Otonomi dalam suatu pekerjaan memberikan kebebasan pada karyawan untuk mengatur dan menentukan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan. Yang diharapkan dengan adanya kebebasan yang diberikan, dapat digunakan dengan tanggung jawab. Dengan adanya kebebasan ini, kinerja karyawan akan menjadi meningkat terhadap pekerjaan yang diberikan (Pratama, 2017, p. 155).

Variabel otonomi kerja diukur dengan indikator-indikator yang digunakan oleh Breugh dalam Pratama, (2017, p. 155) yaitu:

1) *Independensi* pada pekerjaan

Independensi adalah sikap tidak memihak kepada kepentingan siapapun dalam melaksanakan tugas.

2) Wewenang jabatan

Wewenang jabatan merupakan hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain berkaitan dengan jabatan masing-masing untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu.

3) Partisipasi penetapan tujuan

Partisipasi penetapan tujuan adalah ikut melibatkan staf dalam proses menetapkan segala yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi.

4) Kebebasan dalam menerapkan *professional judgment*.

Kebebasan adalah hak anggota dalam menerapkan *professional judgment* saat menjalankan tugasnya.

Breaugh dalam Pearson et al., (2009, p. 44) mengembangkan tiga skala penilaian aspek otonomi yaitu:

1) *Work Method Autonomy* (Metode Kerja)

Merupakan kemampuan seseorang memilih cara atau prosedur yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

2) *Work Schedule Autonomy* (Jadwal Kerja)

Merupakan kemampuan seseorang mengatur rangkaian penyelesaian tugas serta mampu mengendalikan urutan tugas pekerjaan.

3) *Work Criteria Autonomy* (Kriteria Kerja)

Merupakan kemampuan seseorang menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk evaluasi.

Dimensi dan indikator dari *job autonomy* menurut Breaugh dalam Parulian & Kusmayadi, (2020, p. 7) antara lain:

1) *Work Method Autonomy*

Adalah tingkat kebijaksanaan / pilihan individu berkaitan dengan prosedur / metode yang dimanfaatkan untuk melakukan pekerjaan, meliputi:

(1) Bagaimana mengambil keputusan.

(2) Memilih cara untuk menyelesaikan pekerjaan.

(3) Memilih metode untuk digunakan dalam menjalankan pekerjaan.

2) *Work Scheduling Autonomy*

Adalah sejauh mana pekerja merasa dapat mengendalikan penjadwalan/urutan/waktu kegiatan kerja, meliputi:

- (1) Memiliki kendali atas penjadwalan pekerjaan.
- (2) Memiliki kontrol atas urutan aktifitas kerja.
- (3) Memutuskan kapan untuk melakukan aktifitas tertentu.

3) *Work Criteria Autonomy*

Adalah sejauh mana pekerja memiliki kemampuan untuk memodifikasi atau memilih kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi kinerjanya, meliputi:

- (1) Memungkinkan untuk mengubah cara evaluasi sehingga bisa menekankan beberapa aspek pekerjaan dan mengecilkkan yang lain.
- (2) Mampu mengubah apa tujuan pekerjaan.
- (3) Dapat mengendalikan pekerjaan yang harus dicapai.

2.1.4 *Work From Home (WFH)*

Sejak pandemi covid-19, terjadi beberapa perubahan terkait dengan sistem kerja di Indonesia. Pengaturan kerja yang fleksibel marak dilakukan sebagai dampak dari adanya covid-19. Pengaturan kerja yang fleksibel merupakan bekerja alternatif yang memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan di luar batasan waktu dan atau tempat pada hari kerja normal. Terdapat dua bentuk pengaturan kerja fleksibel yang umum dilakukan yaitu *flexy time* atau kebebasan terkait waktu bekerja dan *flexy place* atau kebebasan terkait lokasi bekerja (Shockley & Allen dalam Ham & Etikariena, 2021, p. 10).

Work From Home atau disingkat WFH adalah salah satu bentuk sistem kerja yang fleksibel. Pola kerja WFH merupakan bagian dari ruang kerja fleksibel (*Flexible Working Space / FWS*) yang merupakan suatu terobosan baru mengenai cara kerja di era pandemi covid-19. FWS adalah pengaturan pola kerja pegawai yang memaksimalkan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan dan menjaga produktivitas pegawai serta menjamin keberlangsungan pelaksanaan tugas dengan memberikan fleksibilitas lokasi kerja selama periode tertentu (BPS RI, 2021, p. 47). WFH adalah sebuah konsep bekerja dari mana saja namun dalam situasi dan kondisi yang berbeda, atau lebih dikenal dengan *virtual working*, yang menuntut *top management level* untuk mampu secara bersama-sama menjaga keamanan karyawannya dalam bekerja dan kestabilan performa perusahaan (Sakitri, 2020, p. 1).

Menurut Mustajab et al., (2020, pp. 13–14), WFH adalah metode dan budaya kerja dengan bekerja dari rumah, memanfaatkan teknologi informasi dimana organisasi melakukan transformasi dalam semua aspek untuk membangun strategi keuntungan kompetitif, sebagai sebuah fenomena dalam upaya mencegah penyebaran covid-19 di banyak negara di dunia yang dapat berdampak pada produktivitas karyawan. Sejalan dengan Putri & Amran, (2021, p. 31), WFH atau bekerja dari rumah adalah istilah umum untuk berbagai praktik kerja yang melibatkan informasi teknologi komunikasi (TIK) dan lokasi kerja selain kantor utama. Kerja dari rumah bisa memiliki dampak positif atau negatif pada keseimbangan kehidupan kerja bagi setiap karyawan. Ini dapat memiliki hasil yang berbeda karena *work life balance* memiliki tolak ukur yang unik, yaitu kembalinya

nilai dan prioritas hidup seseorang. Misalnya, bagi sebagian orang bekerja dari rumah dapat meningkatkan kualitas hubungan dengan keluarga. Di sisi lain, bekerja dari rumah dapat meningkatkan kaburnya batas antara pekerjaan dan keluarga, sehingga upaya untuk memisahkan waktu antara bekerja dan waktu untuk keluarga menjadi sulit. Lebih lanjut Putri & Amran, (2021, p. 31) mengemukakan 4 (empat) aspek yang bertindak sebagai dimensi dalam mengukur *Work From Home*, yaitu: lokasi kerja, informasi dan komunikasi teknologi (ICT), waktu, dan hubungan dengan rekan kerja.

Penerapan sistem kerja *work from home* (WFH) ini membuat pegawai memiliki waktu yang fleksibel dalam pengerjaan tugas. Hal ini akan membuat pegawai lebih produktif sehingga pegawai ASN menjadi bahagia dan kehidupan pribadi akan menjadi seimbang ataupun sebaliknya membuat pegawai menjadi tidak disiplin dan mengurangi kepuasan kerja (Fahmi et al., 2021, p. 2218). Menurut Tamunomiebi & Oyibo, (2020, pp. 3–4), dalam organisasi dimana karyawan bekerja pada lingkungan yang tidak fleksibel, akan cenderung mengalami stres dan konflik peran, karena organisasi yang menerapkan jam kerja fleksibel dapat memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan.

Menurut Wheatle dalam Tamunomiebi & Oyibo, (2020, pp. 3–4) pada kenyataannya fleksibilitas jam kerja lebih disukai karyawan, karena dengan jam kerja yang fleksibel, karyawan dapat menghabiskan lebih banyak waktu bekerja. Jam kerja yang fleksibel sangat berhubungan dengan peran pekerjaan dan keluarga (Rastogi, Rangnekar & Rastogi dalam Tamunomiebi & Oyibo, 2020, pp. 3–4). Hal ini memungkinkan karyawan untuk memilih waktu yang menguntungkan untuk

bekerja secara efektif. Karyawan harus mengatasi tuntutan peran yang meningkat, dan dengan bantuan teknologi memungkinkan dapat berkomunikasi dan bekerja dimanapun kapanpun, sehingga dapat mengelola dan menyeimbangkan banyak peran (Rothbard, Phillips & Dumas dalam Tamunomiebi & Oyibo, 2020, pp. 3–4).

Dalam hasil penelitiannya, Mustajab et al., (2020, p. 16) menyebutkan bahwa dengan bekerja secara WFH, banyak pegawai yang merasa dapat mengerjakan pekerjaan dan kehidupan sosialnya secara bersamaan dengan kata lain dapat membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan sosialnya. Bahkan bagi pegawai pria, keseimbangan kehidupan kerja atau *work life balance* sangat dirasakan dimana dapat bekerja dengan sangat baik sekaligus bisa memiliki waktu yang digunakan untuk kehidupan sosialnya seperti berinteraksi dengan keluarga. Hal ini tidak berlaku bagi pekerja wanita yang sudah menikah dimana *work life balance* tidak dapat dirasakan karena kesulitan ketika membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan sosialnya. Ini dirasakan karena pekerja wanita yang sudah menikah memiliki urusan domestik rumah tangga yang lebih banyak, sehingga ketika melaksanakan pekerjaan kantornya saat WFH, masih ada tanggung jawab pekerjaan rumah tangga seperti mengurus anak dan membereskan rumah. Dapat disimpulkan bahwa dengan adanya sistem kerja secara WFH terdapat dua kemungkinan yaitu bagi pegawai pria, WFH dapat menguatkan keseimbangan kehidupan kerja dimana pegawai pria dapat bekerja dengan baik, lain halnya bagi pegawai wanita yang sudah menikah dimana adanya WFH melemahkan keseimbangan kehidupan kerja, sehingga kesulitan fokus untuk membagi waktu antara bekerja dan mengurus kehidupan pribadi.

Lebih lanjut Mustajab et al., (2020, p. 16) menyebutkan bahwa WFH dalam perspektif gender memberikan banyak kerugian bagi wanita yang mengharuskan dapat melakukan pekerjaan secara *multitasking* yaitu melakukan pekerjaan kantor dan juga pekerjaan rumah sekaligus. Hal ini banyak dirasakan oleh wanita yang sudah berkeluarga meskipun beberapa diantaranya dapat berbagi tugas dengan pasangannya, tetapi itu tidak memberikan kepuasan terhadap hasil pekerjaan rumah tangganya karena perempuan memiliki standar kerja yang tinggi dikonteks pekerjaan rumah tangga yang umumnya tidak dapat dicapai oleh laki-laki, sehingga terkadang pekerjaan rumah tangga yang sudah dilakukan pasangan, harus dilakukan lagi untuk lebih memastikan bahwa semua tugas rumah tangga diselesaikan seperti biasa sebagaimana kondisi sebelum WFH. Selain itu, pembagian tugas-tugas rumah tangga terkadang justru menjadi masalah dalam rumah tangga, seperti protes dari pasangan yang tidak bersedia melakukan pekerjaan rumah atau stres akibat beban kerja yang tinggi sehingga menyebabkan ketidakstabilan emosional dan memicu pertengkaran. Hal tersebut tentu mengganggu keseimbangan kehidupan kerja atau tidak dapat fokus dalam mengatur cara kerja yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja.

Pegawai pria ataupun wanita yang bekerja secara WFH, dapat memiliki kebebasan dalam menentukan cara atau keterampilan bekerjanya sendiri, baik dari segi waktu ataupun tempat saat mengerjakan pekerjaan. Hal ini berbeda dengan kondisi bekerja secara normal di kantor dimana ada aturan yang harus dipatuhi saat melaksanakan tugas. Kondisi WFH ini tidak mempengaruhi upah yang seharusnya diterima, melainkan dianggap sebagai kompensasi bagi semua pegawai (Mustajab

et al., 2020, pp. 16–17). Dapat disimpulkan bahwa dengan adanya sistem kerja secara WFH, baik pegawai pria ataupun wanita diberi hak oleh organisasi untuk mengatur cara bekerjanya sendiri secara fleksibel, hal ini sebagai kompensasi yang tentu saja dapat menambah semangat bekerja.

Menurut Shamir dan Salomon, bekerja dari rumah memiliki pengaruh ganda pada karyawan, yaitu dengan bekerja dari rumah maka karyawan memiliki tingkat otonomi yang lebih tinggi daripada bekerja di kantor. Lebih lanjut Hackman dan Oldham menjelaskan dengan tingkat otonomi yang tinggi akan berdampak positif pada motivasi dan kinerja karyawan (Rupietta & Beckmann, 2016, p. 5).

WFH secara jelas memberikan perubahan besar dalam budaya organisasi dan produktifitas kerja. Hal ini menjadi temuan menarik dalam membahas penelitian lebih lanjut tentang konsep WFH dalam memoderasi kondisi keseimbangan kerja atau *work life balance* serta kebebasan dalam mengatur cara atau keterampilan kerja sendiri yang fleksibel dari segi waktu dan tempat, untuk dilihat dampaknya terhadap kinerja pegawai sehingga secara lebih luas bisa berdampak positif pada kinerja organisasi. Lebih lanjut Fadhila, Aulia Annisaa, (2020, p. 114) menjelaskan bahwa implementasi WFH dapat menjadi sebuah solusi ke depan untuk meningkatkan kepuasan kerja, komitmen instansi, *work life balance*, dan mendorong pegawai untuk memberikan kinerja terbaik. Dengan bekerja dirumah, pegawai mampu mengelola tingkat stress dan menurunkan kelelahan, sehingga nantinya akan tercipta keseimbangan kehidupan kerja (Fadhila, Aulia Annisaa, 2020, p. 121).

Sebagaimana dikutip dari Eurofound & The International Labor Office, (2017, p. 59), Baane, et al. mengemukakan konsep gaya kerja baru secara fleksibel memiliki fokus pada 8 (delapan) dimensi, diantaranya perilaku teladan oleh manajemen, adanya otonomi bagi karyawan, adanya fleksibilitas dari sisi ruang dan waktu untuk bekerja, adanya ketersediaan informasi dan rendahnya tingkat hirarki organisasi, adanya komunikasi yang intens baik *bottom up* maupun *top down*, adanya prioritas terhadap hasil, adanya kerja sama dan sharing knowledge dengan rekan kerja, serta adanya pelatihan dan pengembangan karyawan. Pekerja yang memiliki otonomi pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih efisien dalam bekerja dan menunjukkan kinerja yang baik (Badri & Panatik, 2020, p. 91).

Dalam tulisannya Mungkasa, (2020, p. 129) menunjukkan bahwa pemahaman bekerja jarak jauh setidaknya menyangkut 4 (empat) hal yaitu:

- 1) Pilihan tempat kerja, yang mengacu pada penghematan waktu/jarak fisik.
- 2) Sebagian atau substitusi total dari penglaju (*commute*) harian.
- 3) Intensitas aktivitas bekerja jarak jauh, yang mengacu pada kekerapan dan lamanya waktu.
- 4) Ketersediaan teknologi komunikasi dan informasi.

Menurut Sutrisno dalam Tongam et al., (2021, p. 82) indikator bekerja jarak jauh yaitu:

- 1) Pengetahuan (*Knowledge*) yaitu kemampuan daya pikir atau kesadaran kognitif yang ada pada individu, contohnya adalah seorang karyawan yang sedang menjalani kerja secara jarak jauh dapat mengatasi masalah dan distraksi yang

terjadi dalam melaksanakan pekerjaannya secara serta kapasitas dalam memahami dan mengoperasikan perangkat kerja digital.

- 2) Keterampilan / Kemampuan (*skill*), yaitu suatu bentuk kemahiran yang harus ada pada individu dalam segala bentuk pelaksanaan kerja atau tugasnya. Contohnya adalah kemampuan seorang karyawan beradaptasi dengan cepat dalam sistem kerja jarak jauh yang mewajibkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan melalui daring secara penuh, serta mencari cara bekerja yang baik yang mengedepankan efektivitas dan efisiensi agar dapat tetap produktif dalam bekerja secara jarak jauh.
- 3) Sikap (*Attitude*), yaitu perasaan atau adanya reaksi yang timbul karena terdapat rangsangan yang berasal dari luar. Contoh dari aspek ini adalah reaksi atas perintah, reaksi mengenai krisis ekonomi, pekerja harus mengikuti aturan yang berlaku dari pemerintah maupun perusahaan untuk menjalani sistem kerja secara jarak jauh dari rumah.

Skryme dalam Driyantini et al., (2020, pp. 208–209) berpendapat mengenai prinsip dari pengaturan kantor fleksibilitas yaitu sebagai berikut:

1. Tempat Kerja: tempat kerja fleksibel.
2. Waktu: jenis pekerjaan melibatkan bekerja pada zona waktu atau jam kerja yang fleksibel, hal ini membutuhkan manajemen waktu yang efektif dan sarana yang efektif, sistem komputer mendukung kebutuhan ini.
3. Komunikasi: Prosedur dalam tim kerja perlu dikembangkan dan dipahami dengan baik, harus tetap berkomunikasi terlepas dari lokasi kerja dan waktu kerja.

4. Hubungan: Kontak insidental atau pertemuan di lingkungan kantor secara informal diperlukan.
5. Teknologi: layanan dukungan teknologi dan sistem informasi.
6. Keamanan: pertimbangan keamanan menjadi sangat penting dalam melakukan pekerjaan yang dilakukan di rumah, dengan perencanaan yang matang, pekerjaan di rumah dapat dikelola dengan baik.
7. Gaya Manajemen: gaya manajemen dalam lingkungan kerja yang fleksibel harus menjadi salah satu pemberdayaan.
8. Keterampilan baru: pergeseran keterampilan termasuk penanganan teknologi komunikasi baru, perencanaan alur kerja, dan pengembangan jejaring sosial baru.

Menurut Farrell, (2017, p. 8), indikator *Work From Home* diantaranya adalah:

- 1) Lingkungan kerja fleksibel.

Lingkungan kerja yang memberikan pegawai kesempatan untuk memilih sendiri terkait dengan bagaimana, kapan dan dimana pegawai terlibat dalam tugas yang berkaitan dengan pekerjaannya.

- 2) Gangguan *stress*.

Gangguan *stress* dapat disebabkan oleh stimulus yang berubah menjadi berat dan berkepanjangan sehingga seseorang sulit menghadapinya dan biasanya muncul karena permasalahan hidup dan gangguan sehari-hari.

- 3) Kedekatan dengan keluarga.

Peranan keluarga penting bagi seseorang untuk mendukung segala aktivitas dan kegiatannya.

4) Waktu perjalanan.

Waktu perjalanan adalah waktu yang diperlukan untuk menempuh jarak tertentu.

5) Kesehatan dan keseimbangan kerja.

Menjaga kesehatan dan keseimbangan kerja bagi seorang individu adalah sesuatu yang penting dan harus diperhatikan untuk memperoleh hasil kerja yang maksimal.

6) Kreativitas dan produktivitas tinggi.

Kreativitas diperlukan untuk selalu memberikan ide dalam pemecahan masalah.

7) Memisahkan pekerjaan rumah dan kantor serta tekanan diri

Disisi lain, Fadhila, Aulia Annisaa, (2020, p. 126) menjelaskan hambatan dan potensi atas penerapan WFH meliputi:

- 1) Ketersediaan ruang kerja, infrastruktur teknologi, serta peningkatan biaya dari pemakaian teknologi pada setiap pegawai yang melaksanakan WFH.
- 2) Kesulitan dalam menentukan tingkat kinerja dan produktivitas pegawai karena masih terkendala dalam hal pengawasan secara *real time*.
- 3) Munculnya *cultural shock* terhadap penggunaan teknologi, tanggungjawab mengelola kegiatan rumah tangga yang dapat mempengaruhi tingkat stress pegawai, serta gangguan dari anggota keluarga dan persoalan lainnya yang terjadi pada rumah tangga menimbulkan ketidakmampuan pegawai untuk berkonsentrasi.
- 4) Pengaruh negatif WFH terhadap psikologis mental para pegawai.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian, peneliti harus belajar dari peneliti sebelumnya untuk menghindari duplikasi. Berikut ini adalah beberapa kajian penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis yaitu tentang Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Otonomi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan *Work From Home* (WFH) Sebagai Variabel Moderasi (Sensus Pada Pegawai Badan Pusat Statistik/BPS Kabupaten/Kota Wilayah Pengembangan Priangan Timur). Kajian mencakup hasil penelitian dari berbagai jurnal baik dalam maupun luar negeri, persamaan dan perbedaan hasil penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis terkait variabel keseimbangan kehidupan kerja, otonomi kerja, *Work From Home*, dan kinerja.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
1	Antony S (2020), <i>Analysis of Work-Life Balance Effect on Employee Performance of Nurses in Type B Hospital in Batam City.</i>	Hasil penelitian membuktikan bahwa <i>work life balance</i> tidak signifikan mempengaruhi kinerja karyawan yang dimediasi oleh kompetensi. Lain halnya dengan variabel <i>work life balance</i> yang dimediasi pelatihan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.	Peneliti menambahkan variabel <i>job autonomy</i> sebagai variabel <i>independen</i> , dan variabel <i>moderated Work From Home</i> , sedangkan penelitian menggunakan kompetensi dan pelatihan sebagai	Metode penelitian kuantitatif. <i>Work life balance</i> sebagai variabel <i>Independen</i> dan kinerja sebagai variabel <i>dependen</i> . Model analisis yang digunakan menggunakan	<i>International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)</i> , vol. 4 no. 6, hal. 278-285, ISSN 2454-6186, tahun 2020.

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
			variabel moderated.	<i>Partial Least Square (PLS).</i>	
2.	Fylia Pebiyanti & Alex Winarno. (2021), Pengaruh <i>Work life balance</i> Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi Pada Bank Bjb Cabang Tasikmalaya).	Hasil pengujian hipotesis, <i>work life balance</i> dan stres kerja memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara parsial <i>work life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Peneliti menggunakan <i>job autonomy</i> sebagai variabel independen, sedangkan penelitian terdahulu menggunakan variabel stres kerja. Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Studi kasus Lembaga BUMD.	Metode penelitian kuantitatif. Penggunaan variabel <i>work life balance</i> sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen.	<i>eProceedings of Management</i> , vol. 8 no. 4, hal. 3751. Universitas Telkom Bandung, ISSN: 2355-9357, tahun 2021.
3.	Susanti Saragih (2011), <i>The Effects of Job autonomy on Work Outcomes: Self Efficacy as an Intervening Variabel.</i>	Penelitian menunjukkan tidak ada hubungan yang signifikan antara <i>job autonomy</i> dan <i>job performance</i> . Kepercayaan diri secara parsial memediasi <i>job autonomy</i> dan <i>job performance</i> .	Peneliti menambahkan variabel <i>work life balance</i> sebagai variabel independen, serta variabel <i>Work From Home</i> sebagai variabel moderating.	Metode penelitian kuantitatif. Penggunaan variabel <i>job autonomy</i> sebagai variabel independen dan <i>job performance</i> sebagai variabel dependen.	<i>International Research Journal of Business Studies</i> , vol. 4, no. 3, hal. 203-215, ISSN: 2089-6271, tahun 2011.
4.	Christian Daniel Mende & Yustina Erti	<i>Work From Home</i> berpengaruh tidak signifikan dan secara	Peneliti menggunakan <i>Work From</i>	Metode penelitian kuantitatif.	Jurnal Administrasi Bisnis, vol. 10

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
	Pravitasmara Dewi (2021), Pengaruh Manajemen Talenta terhadap <i>Employee Engagement</i> dan <i>Work From Home</i> sebagai Variabel Moderasi.	positif terhadap hubungan antara manajemen talenta dan <i>employee engagement</i>	<i>Home</i> sebagai variabel moderasi yang memperkuat/memperlemah hubungan antara <i>work life balance</i> atau <i>job autonomy</i> terhadap kinerja, sedangkan penelitian terdahulu menggunakan <i>Work From Home</i> sebagai variabel moderasi yang memperkuat/memperlemah hubungan antara manajemen talenta terhadap <i>employee engagement</i> .	Sama-sama menggunakan <i>Work From Home</i> sebagai variabel moderating sekaligus <i>independen</i> , selain itu sama-sama menggunakan metode analisis SEM dengan menggunakan program aplikasi SmartPLS.	no. 1, hal. 45-56, P-ISSN: 2252-3294 E-ISSN: 2548-4923, tahun 2021.
5.	Tanja van der Lippe dan Zoltan Lippenyi. (2019), <i>Co-workers working from home and individual and team performance</i> .	Penelitian menunjukkan <i>Work From Home</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja	Variabel <i>Work From Home</i> sebagai variabel moderated, sedangkan pada penelitian terdahulu bukan sebagai variabel moderated. Penelitian terdahulu hanya	Metode penelitian kuantitatif. Penggunaan variabel <i>Work From Home</i> sebagai variabel <i>independen</i> dan <i>job performance</i>	<i>Journal New Technology, Work and Employment</i> , vol. 35 no. 1, hal. 60-79, ISSN 1468-005X, tahun 2019.

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
			menggunakan satu variabel <i>Independen</i> . Teknis analisis regresi linear.	sebagai variabel <i>dependen</i> .	
6.	Panji Galih Anugrah & Aji Bagus Priyambodo. (2021), Peran <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan yang Menerapkan <i>Work From Home</i> (WFH) di Masa Pandemi COVID-19.	Hasil penelitian menunjukkan WFH yang memiliki keseimbangan dalam kehidupan pribadi dan pekerjaannya akan merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga berdampak pada meningkatkan kinerja.	Metode penelitian studi kepustakaan atau literatur. Variabel <i>Work From Home</i> sebagai variabel moderated, sedangkan pada penelitian terdahulu bukan sebagai variabel moderated. Penelitian terdahulu hanya menggunakan satu variabel <i>independen</i> .	Penggunaan variabel <i>Work From Home</i> sebagai variabel <i>independen</i> dan <i>job performance</i> sebagai variabel <i>dependen</i> .	<i>Prosiding Seminar Nasional “Memperkuat Kontribusi Kesehatan Mental dalam Penyelesaian Pandemi Covid 19: Tinjauan Multidisipliner”</i> , hal. 340-349. Fakultas Pendidikan Psikologi Universitas Negeri Malang, tahun 2021.
7.	M. D. V. S. Mendis & W. A. S. Weerakkody. (2018), <i>The Impact of Work life balance on Employee Performance with Reference to</i>	<i>Work life balance</i> signifikan positif mempengaruhi <i>employee performance</i> .	Variabel <i>Work From Home</i> sebagai variabel moderated, sedangkan pada penelitian terdahulu <i>job satisfaction</i> sebagai variabel moderated. Analisis data	Metode penelitian kuantitatif. Penggunaan variabel <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>Independen</i> dan <i>job performance</i>	<i>Kelaniya Journal of Human Resouces Management. Sri Lanka: Department of Human Resource Management, Faculty of</i>

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
	<i>Telecommunication Industry in Sri Lanka.</i>		menggunakan regresi linear berganda. Peneliti menggunakan PLS- SEM.	sebagai variabel <i>dependen.</i>	<i>Commerce and Management Studies, University of Kelaniya, vol. 12 no. 1, hal. 72-100, tahun 2017.</i>
8.	Rycan Fahmi, Edi Wibowo & Aldi Muhamad Syukri. (2021), Pengaruh Disiplin Dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan <i>Work From Home</i> (WFH) Sebagai Variabel Moderating Pada Masa Pandemi Covid-19.	<i>Work From Home</i> (WFH) signifikan sebagai variabel moderating, menguatkan/meningkatkan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. <i>Work From Home</i> (WFH) menguatkan/meningkatkan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.	Peneliti menggunakan variabel <i>Independen</i> lain yaitu <i>work life balance</i> dan <i>job autonomy</i> , penelitian terdahulu menggunakan variabel lain disiplin dan kepuasan kerja selain <i>Work From Home</i> .	Metode penelitian kuantitatif menggunakan Teknik analisis PLS-SEM. Penggunaan variabel <i>Work From Home</i> sebagai variabel <i>Independen</i> sekaligus moderating dan <i>job performance</i> sebagai variabel <i>dependen</i> .	<i>Scientific Journal</i> (Syntax Idea), vol. 3, no. 9, P-ISSN: 2684-6853 E-ISSN: 2684-883X, Universitas Budi Luhur Jakarta, tahun 2021.
9.	Syauffa Pratiwi Hutasuhut & Reskino, (2016), Pengaruh Budaya Organisasi, tanggung jawab, dan otonomi kerja berpengaruh positif dan signifikan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, pelaksanaan tanggung jawab, dan otonomi kerja berpengaruh positif dan signifikan	Peneliti menggunakan variabel <i>Independen</i> lain yaitu <i>work life balance</i> dan <i>Work From Home</i> , penelitian	Metode penelitian kuantitatif. Penggunaan variabel otonomi kerja sebagai variabel	Jurnal Ilmu Akuntansi. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, vol. 9, no. 1, hal. 55-72, P-ISSN: 1979-

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
	Pelaksanaan Tanggung Jawab, Otonomi Kerja, Dan Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Auditor.	terhadap kinerja auditor.	terdahulu menggunakan variabel lainnya adalah budaya organisasi, pelaksanaan tanggung jawab, dan ambiguitas peran.	<i>independen</i> dan <i>job performance</i> atau kinerja sebagai variabel <i>dependen</i> .	858X, E-ISSN: 2461-1190, tahun 2016.
10.	Meenakshi Kaushik & Neha Guleria. (2020), <i>A Conceptual Study On Work-Life Balance And Its Impact On Employee Performance.</i>	Efektivitas keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kehidupan yang seimbang meningkatkan energi dan upaya untuk bekerja secara produktif.	Metode penelitian studi literatur dari penelitian terdahulu. Penelitian ini hanya menggunakan satu variabel <i>Independen</i> yaitu <i>work life balance</i> . Sedangkan peneliti menggunakan variabel lain selain <i>work life balance</i> yaitu <i>job</i>	Penggunaan variabel <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>independen</i> dan <i>job performance</i> sebagai variabel <i>dependen</i> .	<i>Sparkling international journal of Multidisciplinary research Studies</i> , vol. 3, hal.1, India: University, Faridabad, Delhi NCR, ISSN 2581-7574, tahun 2021.

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
			<i>autonomy</i> dan <i>Work From Home</i> .		
11.	S. Roopavathi, S & K. Kishore (2020), <i>The Impact Of Work life balance On Employee performance.</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan pertumbuhan karyawan serta organisasi secara keseluruhan.	Metode penelitian studi literatur dari penelitian terdahulu. Penelitian ini hanya menggunakan satu variabel <i>independen</i> yaitu <i>work life balance</i> . Sedangkan peneliti menggunakan variabel lain selain <i>work life balance</i> yaitu <i>job autonomy</i> dan <i>Work From Home</i> .	Penggunaan variabel <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>independen</i> dan <i>job performance</i> sebagai variabel <i>dependen</i> .	<i>Journal of Interdisciplinary Cycle Research</i> , vol. 12, no.10, hal. 31-37, ISSN no: 0022-1945, hal. 31-37, tahun 2020.
12.	Andrea Gragnano, Silvia Simbula & Massimo Miglioretti. (2019), <i>Work–Life Balance: Weighing the Importance of Work–Family and Work–</i>	<i>Work life balance</i> yang diukur dengan efek keseimbangan keluarga dan keseimbangan kesehatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi kemampuan kerja.	Variabel kinerja peneliti sebagai variabel <i>dependen</i> sedangkan penelitian terdahulu sebagai variabel moderasi. Analisis data menggunakan paired t test dan	Metode penelitian kuantitatif. Penggunaan variabel <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>independen</i>	<i>International Journal of Environmental Research and Public Health</i> . Italy: University of Milano-Bicocca, Milan, vol. 17, no. 907, hal. 1-

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
	<i>Health Balance.</i>		regresi moderated.		20, tahun 2020.
13.	Lina Vyas & Nantapong Butakhieo. (2021), <i>The impact of working from home during COVID-19 on work and life domains: an exploratory study on Hong Kong.</i>	Hasil penelitian membuktikan bahwa <i>Work From Home</i> belum terbukti memperkuat keseimbangan kehidupan kerja bagi sebagian besar tenaga kerja Hong Kong.	Metode penelitian studi literatur dari penelitian terdahulu, menggunakan analisis swott. Variabel <i>work life balance</i> peneliti sebagai variabel <i>independen</i> sedangkan peneliti ini sebagai variabel <i>dependen</i> .	Penggunaan variabel <i>Work From Home</i> sebagai variabel <i>independen</i> .	<i>Policy Design and Practice Journal</i> , vol. 4, no. 1, hal. 59-76, tahun 2021.
14.	Sekar Wulan Prasetyaningtyas, Clivensen Heryanto, Nadia Fasha Nurfauzi, & Sugiharto Bangsawan Tanjung. (2021), <i>The Effect Of Work From Home On Employee Productivity In Banking Industry.</i>	Hasil penelitian membuktikan bahwa WFH berdampak positif pada produktivitas secara keseluruhan. Namun WFH berdampak negatif pada WLB.	Peneliti menggunakan variabel <i>independen</i> lain yaitu <i>job autonomy</i> penelitian terdahulu menggunakan variabel lainnya adalah kepuasan kerja. Analisis data menggunakan <i>Path Analysis</i> .	Metode penelitian kuantitatif. Penggunaan variabel <i>Work From Home</i> dan WLB sebagai variabel <i>independen</i>	<i>Journal of Applied Management (JAM)</i> , vol. 19, no. 3. Indonesia: Master of Business Management, BINUS Business School, tahun 2021.
15.	Rocco Palumbo.	<i>Work From Home</i> dapat melemahkan	Variabel <i>work life balance</i>	Metode penelitian	<i>Emerald insight</i> ,

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
	(2020), <i>Let me go to the office! and investigation into the side effects of working from home on work-life balance.</i>	pada kemampuan karyawan dalam mencapai keseimbangan kehidupan kerja karena karyawan kesulitan batasan antara aktivitas pribadi dan kerja yang dilaksanakan secara jarak jauh berbasis di rumah (WFH)	peneliti sebagai variabel <i>independen</i> sedangkan peneliti ini sebagai variabel <i>dependen</i> . Analisis data menggunakan <i>sequential mediation analysis</i>	kuantitatif. Penggunaan variabel <i>Work From Home</i> sebagai variabel <i>independen</i>	<i>International Journal of Public Sector Management</i> , vol. 33, no. 6-7, hal. 771-790, tahun 2020.
16.	Ian R. Gellatly & P. Gregory Irving. (2001), <i>Personality, Autonomy, and Contextual Performance of Managers.</i>	Hasil analisis menggunakan regresi moderated menunjukkan <i>job autonomy</i> berpengaruh positif terhadap kinerja kontesktual.	Peneliti menggunakan variabel <i>dependen</i> kinerja sedangkan penelitian terdahulu menggunakan variabel <i>dependen</i> kinerja.kontekstual, peneliti menggunakan <i>Work From Home</i> sebagai variabel moderasi sedangkan penelitian ini menggunakan <i>job autonomy</i> sebagai variabel moderating, serta adanya	Metode penelitian kuantitatif. Penggunaan variabel otonomi kerja sebagai variabel <i>independen</i> dan <i>job performance</i> atau kinerja sebagai variabel <i>dependen</i> . Peneliti menggunakan analisis PLS-SEM.	<i>Human Performance Publication</i> , vol. 14, no. 3, hal. 231-245, tahun 2001.

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
			<i>personality</i> sebagai variabel <i>independen</i> . Peneliti terdahulu menggunakan analisis regresi moderated		
17.	Andrean Pratama. (2017), Pengaruh Ambiguitas Peran, Otonomi Kerja dan Locus of Control Terhadap Kinerja Personel Polres Kudus: <i>The Influence of Role Ambiguity, Work Autonomy and Locus of Control on the Performance of Kudus Police Personnel.</i>	Uji hipotesis dengan analisis SEM menunjukkan bahwa variabel otonomi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	Variabel <i>independen</i> peneliti adalah <i>work life balance</i> dan <i>Work From Home</i> , sedangkan penelitian terdahulu menggunakan ambiguitas peran dan <i>locus of control</i> sebagai variabel <i>independen</i> lain.	Metode penelitian kuantitatif, menggunakan analisis SEM. Penggunaan variabel otonomi kerja sebagai variabel <i>independen</i> dan <i>job performance</i> atau kinerja sebagai variabel <i>dependen</i> . Studi kasus pada instansi pemerintahan.	<i>Indonesian Journal of Police Studies</i> , vol. 1, no. 1, hal. 145-206, ISSN (Print) 2715-0941, ISSN (Online) 2715-0968, tahun 2017.
18.	Latifah Nimas Sayekti. (2019). Pengaruh <i>Work life balance</i> dan <i>Work</i>	Hasil analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan	Variabel <i>independen</i> peneliti yang lain adalah <i>Work From Home</i> dan <i>job autonomy</i> ,	Metode penelitian kuantitatif menggunakan analisis PLS- SEM.	Jurnal Universitas Islam Indonesia, hal. 1-14, tahun 2019.

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
	<i>Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Antam Tbk Kantor Pusat.	menggunakan alat SmartPLS v.3.0. menunjukkan bahwa <i>work life balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. <i>Work life balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. kepuasan kerja.	sedangkan penelitian terdahulu menggunakan <i>work engagement</i> dan kepuasan kerja sebagai variabel <i>Independen</i> lain. Penelitian pada perusahaan BUMN, bukan instansi pemerintahan.	Penggunaan <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>Independen</i> dan kinerja sebagai variabel <i>dependen</i> .	
19.	Irmayani Nasution, Zulhendry & Raina Rosanti. (2020), Pengaruh Bekerja Dari Rumah (<i>Work From Home</i>) Terhadap Kinerja Karyawan BPKP.	Hasil penelitian didapatkan hubungan WFH dengan Kinerja Karyawan memiliki hubungan yang kuat dan berpola positif, dan hasil uji statistik didapatkan ada hubungan yang signifikan antara WFH dengan kinerja karyawan.	Variabel <i>independen</i> peneliti yang lain adalah <i>work life balance</i> dan <i>job autonomy</i> , sedangkan penelitian terdahulu menggunakan satu variabel <i>Independen</i> yaitu <i>Work From Home</i> . Analisis data menggunakan regresi linear sederhana.	Metode penelitian kuantitatif. Penggunaan <i>Work From Home</i> sebagai variabel <i>independen</i> dan kinerja sebagai variabel <i>dependen</i> . Studi kasus pada instansi pemerintahan.	Jurnal Ilmiah Akuntansi Budgeting, vol. 1, no. 1, hal. 1-14, tahun 2020.
20.	Harwita & Ade Irma Suryani. (2018). Pengaruh	Hasil penelitian menunjukkan bahwa otonomi berpengaruh positif	Variabel <i>independen</i> peneliti yang lain adalah <i>work life</i>	Metode penelitian kuantitatif. Penggunaan	Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen,

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
	Otonomi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kejelasan Tujuan Organisasi Sebagai Pemediasi Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh.	dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kejelasan tujuan organisasi, serta kejelasan tujuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, selain itu diperoleh hasil bahwa kejelasan tujuan organisasi memediasi pengaruh positif otonomi terhadap kinerja pegawai.	<i>balance</i> dan <i>Work From Home</i> , sedangkan penelitian terdahulu menggunakan kejelasan tujuan organisasi sebagai variabel <i>independen</i> lain. Studi kasus pada BUMN bukan instansi pemerintahan. Analisis data menggunakan regresi.	variabel otonomi kerja sebagai variabel <i>independen</i> dan <i>job performance</i> atau kinerja sebagai variabel <i>dependen</i> .	vol. 3, no. 3, hal. 59-72, E-ISSN: 2598-635X, tahun 2018.
21.	Sheila De Tiroya, & Sulaiman. (2021), <i>The Effect Of Work From Home During The Covid-19 Pandemic On Work-Life Balance And Its Impact On Employee Performance of Aceh Communication, Informatics</i>	Hasil penelitian menggunakan Struktural Pemodelan Persamaan (SEM) menunjukkan bahwa bekerja dari rumah secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, bekerja dari rumah secara signifikan mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Keseimbangan kehidupan kerja	Peneliti menggunakan <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>independen</i> sedangkan penelitian terdahulu menggunakan <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>intervening</i> . Analisis SEM penelitian terdahulu adalah <i>mediation effect</i> , sedangkan peneliti	Metode penelitian kuantitatif. Penggunaan <i>Work From Home</i> sebagai variabel <i>independen</i> dan kinerja sebagai variabel <i>dependen</i> . Studi kasus sama-sama pada instansi pemerintahan menggunakan analisis SEM.	<i>International Journal of Business Management and Economic Review</i> , vol. 4, no. 2, hal. 55-63, ISSN: 2581-4664, tahun 2021.

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
	<i>And Encoding Office.</i>	secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Bekerja dari rumah secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan melalui keseimbangan kehidupan kerja.	<i>moderating effect.</i>		
22.	Johanim Johari, Fee Yean Tan, Zati Iwani Tjik. (2018). <i>Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers.</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>autonomy</i> dan <i>work life balance</i> signifikan berpengaruh terhadap kinerja (<i>job performance</i>)	Variabel <i>Independen</i> peneliti yang lain adalah <i>Work From Home</i> , sedangkan penelitian terdahulu menggunakan <i>workload</i> sebagai variabel <i>Independen</i> lain.	Metode penelitian kuantitatif menggunakan PLS-SEM. Penggunaan variabel otonomi kerja dan <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>independen</i> dan <i>job performance</i> atau kinerja sebagai variabel <i>dependen</i> .	<i>Emerald.insight. International Journal of Education Management</i> , vol. 32, no. 1, hal. 107–120, tahun 2018.
23.	Amanda Putri & Ali Amran. (2021), <i>Employees' Work-Life Balance Reviewed From</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work From Home</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work life balance</i> karyawan.	Peneliti menggunakan <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>independen</i> dan kinerja sebagai variabel	Metode penelitian kuantitatif. Penggunaan <i>Work From Home</i> sebagai	<i>International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT)</i> , vol.

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
	<i>Work From Home Aspect During COVID-19 Pandemic.</i>		<i>dependen.</i> Penelitian terdahulu menggunakan <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>dependen.</i> Analisis data menggunakan regresi linear.	variabel <i>independen.</i>	1, no. 1, hal. 30-34, ISSN: 2774-5694, tahun 2021.
24.	Aqeel Ahmed Soomro, Robert J. Breitenecker, Syed Afzal Moshadi Shah. (2017). <i>Relation of work-life balance, work-family conflict and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction.</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dapat merasakan keseimbangan antara pekerjaan dan komitmen keluarga sehingga produktif untuk organisasi.	Peneliti menggunakan variabel <i>independen</i> lain yaitu <i>job autonomy dan Work From Home</i> , sedangkan penelitian terdahulu menggunakan variabel <i>independen</i> lain <i>work-family conflict</i> , dan <i>family-work conflict</i> . Analisis data menggunakan <i>confirmatory factor analysis</i> (CFA).	Metode penelitian kuantitatif. Penggunaan <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>dependen.</i>	<i>Emerald.insig ht. South Asian Journal of Business Studies</i> , vol. 8, no. 2, hal. 870-880, tahun 2017.
25.	Reineldis Ina P Hada, Rolland Epafra, & Fanggidae, &	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>flexible</i>	Peneliti menggunakan <i>work life balance</i> sebagai variabel	Metode penelitian kuantitatif. Penggunaan	<i>Jurnal Ekobis: Ekonomi, Bisnis & Manajemen,</i>

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
	Ni Putu Nursiani. (2020), <i>Flexible Working Arrangement Dan Pengaruhnya Terhadap Work life balance Pada Resellers Online Shop.</i>	<i>working arrangement</i> dapat membantu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi terutama bagi mahasiswa, swasta, pegawai dan pekerjaan lainnya melalui analisis deskriptif. Sedangkan hasil penelitian menunjukkan <i>flexible working arrangement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work life balance</i> .	<i>independen</i> dan kinerja sebagai variabel <i>dependen</i> . Penelitian terdahulu menggunakan <i>work life balance</i> sebagai variabel <i>dependen</i> . Analisis data menggunakan regresi linear sederhana.	<i>Work From Home</i> sebagai variabel <i>independen</i> .	vol. 10, no. 2, hal. 162-171, P-ISSN: 2088-219X, E-ISSN: 2716-3830, tahun 2020.
26.	Rezeki Ana Ashal. (2020). <i>Pengaruh Work From Home Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan.</i>	Pengaruh pelaksanaan WFH terhadap kinerja ASN di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan adalah meningkatkan semangat kinerja individu, karena bekerja di rumah lebih menyenangkan dan menenangkan bagi pegawai yang memiliki rutinitas harus berangkat pagi	Metode penelitian kualitatif. Variabel bebas yang digunakan hanya satu yaitu WFH.	Menggunakan variabel WFH sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat.	Jurnal Ilmiah Kebijakan Umum volume 14 No. 2 Tahun 2020.

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
		dan pulang ke rumah di sore ataupun malam hari.			
27.	Lula Abdulkadir. (2018). <i>Influence of Work Life Balance on Employee Performance At The Cabinet Affairs Office, Kenya.</i>	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa <i>work life balance</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kantor Urusan Kabinet.	Penelitian ini hanya menggunakan satu variabel bebas yaitu <i>work life balance</i> , tidak menggunakan variabel bebas yang lain.	Metode penelitian kuantitatif. Penggunaan <i>work life balance</i> sebagai variabel bebas.	<i>A Research Project Submitted In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Award Of The Degree Of Science In Human Resource Management, School Of Business Of The University Of Nairobi.</i> Tahun 2018.
28.	Lilis Sulastri. (2021). <i>Pengaruh Work From Home terhadap kinerja karyawan di masa pandemi Covid-19.</i>	Hasil penelitian secara empiris membuktikan bahwa <i>Work From Home</i> memiliki keterkaitan yang tinggi dengan kinerja karyawan dan berpengaruh signifikan secara statistik terhadap variabel kinerja karyawan.	Penelitian ini hanya menggunakan satu variabel bebas yaitu <i>Work From Home</i> , tidak menggunakan variabel bebas yang lain.	Metode penelitian kuantitatif. Menggunakan variabel WFH sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat.	Jurnal Ilmiah Nasional, volume 3 NO. 3 Tahun 2021.

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
29.	Miebaka Dagogo Tamunomiebi and Constance Oyibo. (2020). <i>Work-Life Balance and Employee Performance: A Literature Review</i>	Hasil tinjauan literatur terbukti bahwa karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja berkinerja lebih baik, sehingga penting bagi pemimpin untuk memberikan kebijakan yang meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja di organisasi.	Metode penelitian literature review, hanya menggunakan 2 variabel yaitu <i>work life balance</i> dan kinerja.	Menggunakan variabel <i>work life balance</i> dan kinerja.	<i>EJBMR, European Journal of Business and Management Research</i> . Vol. 5, No. 2, Tahun 2020.
30.	Gorkan Ahmetoglu, Lauren Scarlett, Sonia Cristina, dan Tomas Chamorro Premuzic. (2020). <i>The impact of organizational structure and work autonomy in fostering entrepreneurial tendencies and job performance</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa otonomi kerja yang lebih tinggi berkinerja lebih baik.	Penggunaan variabel bebas yang lain pada penelitian yaitu variabel tingkat organisasi, <i>locus of control</i> , dan struktur organisasi.	Metode penelitian kuantitatif menggunakan persamaan struktural. Penggunaan variabel otonomi kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat.	Emerald Insight. Jurnal EBHRM, volume 8 no. 1 tahun 2020 halaman 128- 143.
31.	Dian Saputra Harahap dan Fenny Krisna	Hasil penelitian membuktikan bahwa dengan taraf nyata	Penggunaan variabel bebas yang lain pada	Metode penelitian kuantitatif.	Jurnal Manajemen Terapan dan

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
	Marpaung. (2021). Pengaruh komitmen, kreativitas, dan WFH terhadap kinerja guru WR Supratman 2 (selama pandemi covid 2019).	5%, WFH berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru WR Supratman 2.	penelitian yaitu komitmen dan kreativitas. Teknik analisis regresi linear berganda.	Penggunaan variabel WFH sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat.	Keuangan (Mankeu) volume. 10 no. 02, tahun 2021 P-ISSN: 2252- 8636, E-ISSN: 2685-9424
32.	Ranti Lukmiati, Acep Samsudin, dan Dicky Jhoansyah. (2020). Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Staff Produksi PT. Muara Tunggal Cibadak Sukabumi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work Life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan total pengaruhnya sebesar 61,6 persen.	Penelitian ini hanya menggunakan satu variabel bebas yaitu <i>Work Life Balance</i> , tidak menggunakan variabel bebas yang lain.	Metode penelitian kuantitatif. Menggunakan variabel <i>Work Life Balance</i> sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat.	Jurnal Ekobis Dewantara Vol. 3 No. 3 September 2020.
33.	Anisa Minarika, Renny Sri Purwanti, dan Ali Muhidin. (2020). Pengaruh <i>Work Family Conflict</i> dan <i>Work Life</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work Life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Penggunaan variabel bebas yang lain pada penelitian yaitu <i>Work Family Conflict</i> . Studi kasus pada perusahaan swasta dengan	Metode penelitian kuantitatif. Menggunakan variabel <i>Work Life Balance</i> sebagai variabel bebas dan kinerja	<i>Business Management And Entrepreneurs hip Journal</i> Volume 2 Nomor 1 Maret 2020.

No.	Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
	<i>Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Pacific Eastern Coconut Utama Pangandaran).		teknik analisis regresi linear berganda.	sebagai variabel terikat.	

2.3 Kerangka Pemikiran

Pada konsep penelitian ini akan dikaji terkait pengaruh *work life balance* (WLB), *job autonomy* (otonomi kerja), dan *Work From Home* (WFH) terhadap *job performance* atau kinerja karyawan melalui *Work From Home* (WFH) sebagai variabel *moderating*. Kinerja menurut Kamaroellah, (2014, p. 14) adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja individu menurut Haryono, (2018, p. 19) adalah kompetensi individu (kemampuan, keterampilan, motivasi, dan etos kerja), dukungan manajemen (hubungan industrial dan gaya kepemimpinan), dan struktur organisasi (teknologi, peralatan, dan kondisi kerja).

Penerapan sistem kerja *Work From Home* memberikan fleksibilitas bagi karyawan sehingga semakin memudahkan karyawan dalam beraktivitas di dalam maupun di luar pekerjaannya. Bekerja secara *Work From Home* (WFH) membuat

pegawai memiliki waktu yang fleksibel dalam pengerjaan tugas. Hal ini akan membuat pegawai lebih produktif sehingga pegawai ASN menjadi bahagia dan kehidupan pribadi akan menjadi seimbang (Fahmi et al., 2021, p. 2218).

Di masa *Work From Home*, karyawan diberikan kebebasan dalam melakukan cara kerja atau prosedur dalam pelaksanaan kerja sesuai tanggung jawab yang diberikan selama jam kerjanya terpenuhi, dalam hal ini karyawan mendapatkan otonomi kerja. Selain itu, dengan bekerja dari rumah, karyawan dapat melakukan aktivitas lain diluar pekerjaan terkait urusan kehidupan pribadi seperti keluarga, hobi, seni, dan lain-lain. Sehingga dengan penerapan *Work From Home* yang fleksibel dapat membantu karyawan memiliki lebih banyak waktu untuk kehidupan pribadi dimana karyawan merasa keseimbangan kehidupannya terpenuhi, serta dapat memberi kontribusi positif terhadap kinerja.

Secara teori yang disampaikan oleh Clark dalam Adiningtiyas & Mardhatillah, (2016, p. 327), *work life balance* adalah kehidupan yang seimbang dimana individu mampu melaksanakan tanggung jawabnya di tempat kerja, di rumah dan di masyarakat dengan konflik peran yang sangat minimal. Rego & Chunka dan Harrington & Ladge dalam Johari et al., (2018, p. 9) melaporkan bahwa karyawan yang berhasil memenuhi keseimbangan peran dan komitmen keluarga menunjukkan kinerja pekerjaan yang sangat baik. Penerapan keseimbangan kehidupan kerja ini dapat dilakukan dengan adanya waktu kerja yang fleksibel seperti melakukan teleworking dan lain-lain untuk meningkatkan kinerja (Mangaleswaran, 2018, p. 44).

Dalam tulisannya Mustajab et al., (2020, p. 16) menyebutkan bahwa dengan bekerja secara WFH, banyak pegawai yang merasa dapat mengerjakan pekerjaan dan kehidupan sosialnya secara bersamaan dengan kata lain dapat membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan sosialnya. Menurut Shamir dan Salomon dalam Rupiotta & Beckmann, (2016, p. 5), bekerja dari rumah memiliki pengaruh ganda pada karyawan, yaitu dengan bekerja dari rumah maka karyawan memiliki tingkat otonomi yang lebih tinggi daripada bekerja di kantor. Dengan tingkat otonomi yang tinggi akan berdampak positif pada motivasi dan kinerja karyawan (Hackman dan Oldham, dalam Rupiotta & Beckmann, 2016, p. 5). Menurut Johari et al., (2018, p. 6) otonomi pekerjaan yang lebih tinggi menyebabkan kepercayaan yang lebih besar dalam kinerja.

Penelitian Mendis & Weerakkody, (2018, pp. 94–95) dengan menggunakan analisis regresi berganda membuktikan secara empiris bahwa keseimbangan kehidupan kerja secara positif berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa semakin baik WLB karyawan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian (Johari et al., 2018, p. 115) menunjukkan secara empiris bahwa otonomi kerja berdampak positif terhadap prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat otonomi kerja yang lebih tinggi lebih cenderung menunjukkan kinerja pekerjaan yang sangat baik.

Penelitian Fahmi et al., (2021, pp. 2225–2226) membuktikan secara empiris bahwa *Work From Home* (WFH) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

pegawai. Selain itu penelitian ini juga dapat membuktikan bahwa variabel *Work From Home* (WFH) dapat menguatkan/meningkatkan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja serta dapat menjadi variabel moderating yang menguatkan/meningkatkan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

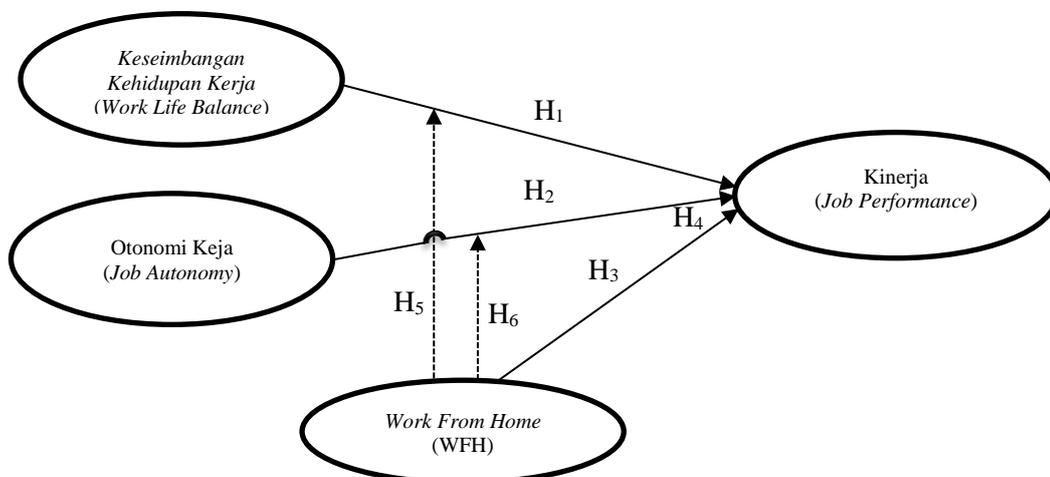
Hasil penelitian yang dilakukan oleh Palumbo, (2020), menyatakan bahwa *Work From Home* berhubungan negatif dan signifikan dengan keseimbangan kehidupan kerja, dengan kata lain WFH dapat melemahkan pada kemampuan karyawan dalam mencapai keseimbangan kehidupan kerja, karena karyawan kesulitan batasan antara aktivitas pribadi dan kerja yang dilaksanakan secara jarak jauh berbasis di rumah (WFH). Dengan bekerja dari rumah, karyawan lebih mungkin untuk mengalami konflik pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan. Akibat kelelahan terkait pekerjaan tersebut maka dapat memicu keseimbangan kehidupan kerja yang lebih rendah dan berakibat pada rendahnya kinerja.

Hasil penelitian Fadhila, Aulia Annisaa, (2020) menjelaskan bahwa salah satu hambatan penerapan WFH adalah pengaruh negatif WFH terhadap psikologis mental para pegawai serta munculnya *cultural shock* terhadap penggunaan teknologi, tanggungjawab mengelola kegiatan rumah tangga yang dapat mempengaruhi tingkat stress pegawai, serta gangguan dari anggota keluarga dan persoalan lainnya yang terjadi pada rumah tangga sehingga menimbulkan ketidakmampuan pegawai untuk berkonsentrasi.

Hasil penelitian (Rupietta & Beckmann, 2016, pp. 2–3) membuktikan secara empiris bahwa bekerja dari rumah memiliki dampak positif yang signifikan terhadap upaya kerja karyawan. Frekuensi bekerja dari rumah sangat penting bagi

karyawan, dari hasil penelitian terbukti bahwa karyawan yang lebih sering tinggal di rumah dapat menunjukkan usaha kerja yang lebih tinggi daripada karyawan yang sangat jarang tinggal di rumah atau bekerja di kantor. Dengan demikian, karyawan bisa mendapatkan keuntungan dari tingkat otonomi kerja yang lebih tinggi dengan lebih sering bekerja dari rumah. Hasil empiris mendukung penjelasan teoritis bahwa karyawan menganggap bekerja dari rumah sebagai keuntungan tambahan yang dapat memberikan peluang otonomi kerja, sehingga karyawan merespon peluang tersebut dengan upaya kerja yang lebih tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut maka kerangka konseptual dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2. 4 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, tujuan, tinjauan pustaka, hasil penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai BPS kabupaten/kota Wilayah Pengembangan Priangan Timur.
2. Otonomi kerja (*job autonomy*) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai BPS kabupaten/kota Wilayah Pengembangan Priangan Timur.
3. *Work From Home* (WFH) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai BPS kabupaten/kota wilayah pengembangan Priangan Timur.
4. Keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*), otonomi kerja (*job autonomy*), dan *Work From Home* (WFH) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPS kabupaten/kota Wilayah Pengembangan Priangan Timur.
5. *Work From Home* (WFH) dapat memoderasi secara negatif pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) terhadap kinerja pegawai BPS kabupaten/kota Wilayah Pengembangan Priangan Timur.
6. *Work From Home* (WFH) dapat memoderasi secara positif pengaruh otonomi kerja (*job autonomy*) terhadap kinerja pegawai BPS kabupaten/kota Wilayah Pengembangan Priangan Timur.