TESIS

PENGARUH KEPUASAN KERJA, *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA YANG DIMODERASI OLEH *FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT* PADA PT. BINA ARTHA VENTURA REGIONAL 10 AREA 3

THE EFFECTS OF JOB SATISFACTION, WORK-LIFE BALANCE ON PERFORMANCE MODERATED BY FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENTS AT PT BINA ARTHA VENTURA REGIONAL 10 AREA 3

NUR SRI WAHYUNI

Kepada

PROGRAM MAGISTER SAINS MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2023

Optimized using
trial version
www.balesio.com

TESIS

PENGARUH KEPUASAN KERJA, *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA YANG DIMODERASI OLEH *FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT* PADA PT. BINA ARTHA VENTURA REGIONAL 10 AREA 3

THE EFFECTS OF JOB SATISFACTION, WORK-LIFE BALANCE ON PERFORMANCE MODERATED BY FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENTS AT PT BINA ARTHA VENTURA REGIONAL 10 AREA 3

Disusun dan diajukan oleh

NUR SRI WAHYUNI
A022192003

kepada

PROGRAM MAGISTER SAINS MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2023

Optimized using
trial version
www.balesio.com

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

PENGARUH KEPUASAN KERJA, *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA YANG DIMODERASI OLEH *FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT* PADA PT. BINA ARTHA VENTURA REGIONAL 10 AREA 3

Disusun dan diajukan oleh

NUR SRI WAHYUNI
A0522192003

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program **Magister Sains Manajemen** Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin pada tanggal **23 Oktober 2023**
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,	Pembimbing Pendamping,
Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, S.E., M.Si., CWM	**Dra. Andi Reni, S.E., M.Si., Ph.D.,CWM**
NIP 19690627 199403 2 002	NIP 19641231 199011 2 001

Ketua Program Studi Magister Sains Manajemen	Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin,
...l Razak Munir, S.E., M.Si., M.Mktg., C.MP	**Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, S.E.,M.Si.,CIPM**
...913 20022 2 002	NIP 19640205 198810 1 001

Optimized using
trial version
www.balesio.com

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nur Sri Wahyuni

Nim : A022192003

Jurusan / Program Studi : Magister Sains Manajemen

Menyatakan dengan sebanar-benarnya bahwa tesis yang berjudul :

PENGARUH KEPUASAN KERJA, *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA YANG DIMODERASI OLEH *FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT* PADA PT. BINA ARTHA VENTURA REGIONAL 10 AREA 3

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah tesisini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara ilmiah dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut, dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 23 Oktober 2023

Yang membuat penyataan,

Nur Sri Wahyuni

A022192003

Optimized using
trial version
www.balesio.com

PRAKATA

Bismillahirrahmanirrahim.

Puji Syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas limpahan berkat, rahmat, dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Pengaruh Kepuasan Kerja, *Work-Life Balance* terhadap Kinerja yang dimoderasi oleh *Flexible Working Arrangement* pada PT. Bina Artha Ventura Regional 10 Area 3 " dengan usaha maksimal serta proses yang memberikan banyak pelajaran. Tak lupa shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad shallallahu 'alaihi wa sallam yang menerangi hati kita dan senantiasa menjadi cahaya atas perbuatan mulia. Tesis ini merupakan tugas akhir sebagai persyaratan untuk mencapai gelar Magister Sains Manajemen (M.S.M) pada Program Studi Magister Sains Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, Makassar. Tesis ini secara khusus peneliti persembahkan kepada Bapak dan Mama, Kasma Pasombo (*rahimahullah*) dan St. Asriati K. serta Hj. Aminah Karim, S.Pd dan St. Asma K., S.Pd yang senantiasa mendoakan dan memberikan dukungan kepada peneliti juga kepada kakak dan adik peneliti kakak Cau, kakak Dina dan Tita. Semoga kalian bangga! Peneliti juga ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghormatan setinggi-tingginya kepada

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc, selaku Rektor Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menempuh pendidikan di Program Magister, Universitas Hasanuddin.
2. Bapak Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, M.Si., CIPM, CWM, CRA., CRP selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, dan Bapak Prof. Dr. Abdul Razak Munir, SE.,M.Si, M.Mktg. C.MP selaku Ketua Program Studi Magister Sains Manajemen yang telah mengarahkan, membantu, dan membimbing peneliti selama menempuh pendidikan di Program Studi Magister Sains Manajemen Universitas Hasanuddin.
3. Ibu Prof. Dr. Idayanti Nursyamsi, SE., M.Si, CWM dan Dra. Andi Reni, S.E., M.Si., Ph.D., CWM sebagai tim pembimbing atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, mengarahkan, memotivasi, dan mendukung peneliti dalam menyelesaikan tesis ini dengan baik.

Prof. Dr. Otto Randa Payangan, S.E., M.Si, Ibu Dr. Wardhani Hakim, S.E., M.Si., Ibu Dr. Wahda, S.E., M.Pd., M.Si. sebagai tim penguji yang telah

Optimized using
trial version
www.balesio.com

memberikan arahan, kritik, saran, dan komentar yang membangun tesis ini agar menjadi lebih baik.

5. Seluruh dosen Pascasarjana FEB yang telah menitipkan ilmu kepada peneliti selama menjalani perkuliahan dan pegawai akademik pascasarjana, terkhusus kepada Ibu Ifah, Pak Bus, Pak Ipho, dan Pak Udin yang telah membantu peneliti mengurus administrasi dalam penyelesaian studi ini.

6. Teman-teman seperjuangan Program Magister Sains Manajemen Universitas Hasanuddin angkatan 2019-2, Fathul, Mifta, Navira, Fafa dan Tami yang telah membersamai dalam belajar dan mengurus berkas administrasi penyelesaian studi ini. Semoga kita semua senantiasa mendapatkan berkah dan kebermanfaatan selama menempuh pendidikan. Semoga semua pihak senantiasa mendapatkan kebaikan dan keberkahan dari Allah Subhanahu Wata'ala atas terselesaikannya tesis ini dengan baik. Peneliti menyadari bahwa tesis ini belum sampai pada tahap kesempurnaan, sehingga peneliti memohon maaf apabila masih terdapat berbagai kesalahan. Peneliti sangat terbuka menerima kritik dan saran yang membangun sehingga akan lebih menyempurnakan dan mengembangkan tesis ini kedepannya.

Semoga tesis yang merupakan bentuk proses peneliti di jenjang S2 ini, bisa membawa berkah dan memacu peneliti untuk melahirkan berbagai karya lainnya yang bisa bermanfaat bagi peneliti dan banyak pihak.

Makassar, 25 Oktober 2023

Nur Sri Wahyuni

Optimized using
trial version
www.balesio.com

ABSTRAK

NUR SRI WAHYUNI. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Work Life Balance terhadap Kinerja yang Dimoderesi oleh Flexible Working Arrangement pada PT Bina Artha Ventura Regional 10 Area 3* (dibimbing oleh Idayanti Nursyamsi dan Andi Reni).

Penerapan *work from home* adalah bentuk adaptasi di masa pandemi pada PT Bina Artha Ventura. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh *work from home*, kepuasan kerja, dan *work life balance* terhadap kinerja pekerja wanita di PT Bina Artha Ventura pada masa pandemi Covid 19 dan mengetahui pengaruh variabel *work from home* sebagai moderator hubungan kepuasan kerja dan *work life balance* terhadap kinerja pada pekerja wanita di PT Bina Artha Ventura di masa pandemi Covid 19. Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder serta dianalisis secara kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Bina Artha Ventura telah melakukan adaptasi jam kerja sebelum, selama, dan setelah pandemi Covid-19. Namun, proses adaptasi ini mendapat respon negatif dari perempuan pekerja karena jam kerja dan hari kerja yang berlebihan selama periode pascapandemi. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kepuasan kerja, *work life balance*, dan pengaturan kerja yang fleksibel berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pekerja wanita di PT Bina Artha Ventura di masa pandemi Covid-19. Hasil analisis regresi moderasi menunjukkan bahwa *Flexible Working Arrangement* mampu memoderasi hubungan *Work Life Balance* dengan kinerja pada pekerja wanita di PT Bina Artha Ventura pada masa pandemi Covid-19 namun tidak secara signifikan memoderasi kepuasan kerja dengan kinerja.

Kata kunci: keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja, pengaturan kerja yang fleksibel, bekerja dari rumah, performa.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

ABSTRACT

NUR SRI WAHYUNI. *The Effect of Work Satisfaction, Work Life Balance on Performance Moderated by Flexible Working Arrangement in PT. Bina Artha Ventura Regional 10 Area 3* (supervised by Idayanti Nursyamsi dan Andi Reni).

The research aims at investigating: the implementation of work from home as a form of an adaptation during the pandemic in PT. Bina Artha Ventura, the effect of the work from home, job satisfaction, and work life balance on the performance of female workers during the Covid-19 pandemic period, and the effect of the work from home variable as a moderator on the relationship between the job satisfaction and work life balance on the performance among the female workers in PT. Bina Artha Ventura during the Covid-19 pandemic period. The data used consisted of the primary and secondary data. The data were analysed qualitatively and quantitatively. The result indicates that PT. Bina Artha Ventura has made the adaptations to working hours before, during and after the Covid-19 pandemic, but the adaptation processes receive the negative response from working women due to the excessive working hours and working days during the post-pandemic period. The result of multiple linear regression analysis shows that the job satisfaction, work life balance, and flexible working arrangement have the positive and partially significant effect on the performance of female workers in PT. Bina Artha Ventura during the Covid-19 pandemic period. The result of the moderation regression analysis shows that the flexible working arrangement can moderate the relationship between the work life balance and performance in the female workers in PT Bina Artha Ventura during the Covid-19 pandemic period, but does not significantly moderate the job satisfaction with the performance.

Key words: work life balance, job satisfaction, flexible working arrangement, work from home, performance

Optimized using
trial version
www.balesio.com

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL i
HALAMAN JUDUL ii
HALAMAN PENGESAHAN iii
PERNYATAAN KEASLIAN iv
PRAKATA v
ABSTRAK vii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR TABEL x
DAFTAR GAMBAR xi
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 LATAR BELAKANG 2
1.2 RUMUSAN MASALAH 9
1.3 TUJUAN PENELITIAN 9
1.4 KEGUNAAN PENELITIAN 10
1.5 SISTEMATIKA PENULISAN 10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA 12
2.1 LANDASAN TEORI 12
2.1.1 Manajemen Sumber daya Manusia 13
2.1.2 Theory of Planned Behaviour 16
2.1.3 Flexible Working Arrangement 17
2.1.4 Kepuasan Kerja 21
2.1.5 Work life Balance 29
2.1.6 Kinerja Karyawan 34
2.2 PENELITIAN TERDAHULU 37
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN 42
3.1 KERANGKA KONSEPTUAL 42
3.2 HIPOTESIS PENELITIAN 43
3.2.1 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perempuan Pekerja 43
3.2.2 Pengaruh *Work life Balance* terhadap Kinerja Perempuan Pekerja 44
3.2.3 Pengaruh *Flexible Working Arrangement* terhadap Kinerja Perempuan Pekerja 45
3.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perempuan Pekerja yang dimoderasi *Flexible Working Arrangement* *46*

Optimized using
trial version
www.balesio.com

3.2.5 Pengaruh *Work life Balance* terhadap Kinerja Perempuan Pekerja yang dimoderasi *Flexible Working Arrangement* *46*
BAB IV METODE PENELITIAN 48
4.1 RANCANGAN PENELITIAN 48
4.2 SITUS DAN WAKTU PENELITIAN 49
4.3 POPULASI DAN SAMPEL 50
4.3.1 Populasi 50
4.3.2 Sampel 50
4.4 JENIS DAN SUMBER DATA 50
4.5 TEKNIK PENGUMPULAN DATA 51
4.6 VARIABEL PENELITIAN DAN DEFINISI OPERASIONAL 53
4.7 TEKNIK ANALISIS DATA 55
4.7.1 Analisis Data Kualitatif 55
4.7.2 Analisis Data Kuantitatif 58
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN 61
5.1 RELASI KUANTITATIF 61
5.1.1 Karakteristik Responden 61
5.1.2 Uji Kualitas Data 63
5.1.3 Uji Asumsi Klasik 65
5.1.4 Pengujian Hipotesis 68
5.2 FENOMENA ADAPTASI KEBIASAAN BARU DI PT. BINA ARTHA VENTURA 72
5.3 FENOMENA KEPUASAN KERJA DAN KINERJA 75
5.4 FENOMENA *WORK LIFE BALANCE* DAN KINERJA 77
5.5 FENOMENA *FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT* DAN KINERJA 78
BAB VI PENUTUP 81
6.1 KESIMPULAN 81
6.2 SARAN 81
DAFTAR PUSTAKA 84

Optimized using
trial version
www.balesio.com

DAFTAR TABEL

2.1. Penelitian Terdahulu 38

4.1 Variabel dan Definisi Operasional 53

5.1 Karakteristik Responden 61

5.2 Hasil Uji Korelasi 62

5.3 Tabel *cronbach Alpha* *65*

5.4 Hasil Uji multikolinearitas 67

5.5 Hasil Uji Parsial pada model Regresi Berganda 68

5.6 Hasil Uji Parsial menggunakan MRA 70

5.7 Hasil Uji Ketepatan Model 71

Optimized using
trial version
www.balesio.com

DAFTAR GAMBAR

3.1 Kerangka Konseptual 43

4.1 Skema Analisis Interaktif Miles dan Huberman 56

4.2 Triangulasi untuk Keabsahan Data 58

5.1 (a) Grafik Histogram (b) Grafik normal *probability plot* *66*

5.2 Sebaran data Residual pada grafik *scatter plot* *68*

Optimized using
trial version
www.balesio.com

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tahun 2019, 2020, 2021 hingga saat ini dianggap menjadi masa terburuk oleh banyak negara di dunia dikarenakan munculnya wabah covid-19. Berbagai tindakan dan langkah yang ditempuh oleh pemerintah guna meminimalisir penyebarluasan virus ini namun hal tersebut tidak mampu meredam penyebarluasannya yang hingga saat ini wabah tersebut masih juga ada bahkan bermutasi menjadi virus lain dan dianggap lebih berbahaya dari varian sebelumnya.

Wabah covid-19 tentu mengubah banyak kebiasaan masyarakat termasuk kebiasaan berkaitan dengan urusan keseharian dan pekerjaan. Masyarakat diminta untuk senantiasa menggunakan masker, menjaga jarak, mengurangi mobilitas, menjauhi kerumunan dan bekerja dari rumah. Dari lima kebiasaan tersebut, satu hal yang menjadi sebuah hal baru dan perlu adanya pembiasaan adalah perintah untuk bekerja dari rumah. Stigma kerja yang selama ini melekat pada banyak masyarakat Indonesia yaitu bekerja di kantor, bekerja secara tim dan bekerja berdasarkan waktu yang ditentukan misalnya dimulai dari jam delapan pagi hingga pukul 16.00.

Perubahan kondisi kerja tentu akan menyebabkan perubahan perilaku bagi karyawan karena berkaitan dengan kondisi lingkungan dan pola kerja yang berbeda. Selama beberapa dekade, pola dasar pekerja profesional di dalam organisasi adalah mengabadikan diri pada pekerjaan tersedia dalam rentang 24 ri, 365 hari setahun. Perubahan lingkungan yang disebabkan dari faktor , seperti informasi lewat jejaring sosial secara terus menerus yang belum enarannya, akan menambah stres dan beban yang berkepanjangan dari

Optimized using
trial version
www.balesio.com

karyawan. Selain hal tersebut tidak pastinya pendapatan dan kelangsungan usaha menyebabkan berkurangnya kepuasan dan beban pikiran.

Stigma kerja yang harus keluar rumah, berkantor dan bertemu dengan rekan kerja yang selama ini menjadi kebiasaan benar-benar berubah menjadi bekerja dari rumah dan berteman dengan alat komunikasi serta perangkat komputer atau laptop. Hal lain yang menjadi titik perbedaan adalah pekerja bagi kaum perempuan, dimana selama ini banyak perempuan memilih bekerja dan sedikit mengesampingkan urusan rumah tangga demi karir dan ekonomi keluarga harus melebur bersama keduanya, yaitu bekerja dan juga urusan rumah tangga.

Peleburan kedua hal tersebut, bekerja dari rumah dan mengurus rumah tentu menjadi titik berat bagi banyak perempuan bukan karena harus dekat dengan keluarga melainkan dalam satu waktu yang bersamaan perempuan pekerja menjalankan dua sisi kehidupan yakni sebagai pekerja dan sebagai ibu atau perempuan dalam rumah tangga. Kedua hal ini tentu membawa dampak pada banyak sisi salah satunya adalah dengan mempertaruhkan kinerja dalam perusahaan.

Berdasarkan data yang diterbitkan oleh Badan Pusat Statistik pada Februari 2022 dengan indikator pasar tenaga kerja Indonesia, ditemukan bahwa angka tingkat partisipasi tenaga kerja wanita Indonesia yang berusia 15 tahun ke atas sebanyak 54,27% baik bekerja di kantor, sawah, ladang, pabrik atau pasar dengan tujuan mendapat keuntungan secara ekonomi guna menghidupi kebutuhan hidup sehari-hari. Dibalik angka tersebut yang menjadi pertanyaan besarnya adalah bagaimana perempuan tersebut membagi waktu antara pekerjaan yang mendatangkan upah dan pekerjaan dalam mengurus rumah

ekerja dalam satu waktu dengan dua urusan yang berbeda dianggap sebuah nilai “luar biasa” bagi perempuan namun pertanyaan lainnya

adalah bagaimana konsep *work life balance* mereka dalam menghadapi pandemi Covid-19 ini. Napsiah et al., (2021) menunjukkan bahwa kemampuan perempuan dalam mengelola rumah tangga berpengaruh di masa pandemi Covid-19 dimana peran domestik perempuan meliputi kemampuan manajerial dalam melakukan pekerjaan rumah sembari melakukan pekerjaan seperti mengajar, berbisnis, hingga menjual produk. Hal ini tentu mempertegas eksistensi perempuan dalam hal pekerjaan domestik dan publik bahwa perempuan, utamanya yang bekerja, memiliki tuntutan peran yang cukup besar di masa pandemi covid-19.

Work life balance menjadi isu utama bagi perempuan di masa pandemi khususnya bagi perempuan yang bekerja dalam ranah publik. Konsep *Work life balance* adalah mencari keseimbangan antara prioritas utama seorang pekerja terhadap posisi pekerjaannya dengan gaya hidup pribadinya. Artinya bagi perempuan adalah sejauhmana ia bisa terlibat secara bersama-sama antara peran pekerja dan peran keluarganya. Pratiwi (2021) melakukan penelitian terhadap dua wanita karir yang telah berkeluarga dan menemukan bahwa kesuksesan wanita dalam menyeimbangkan peran terletak pada aspek keseimbangan waktu, lingkungan dan kepuasan kerja.

Konsep *Work life balance* menurut Sen & Hooja (2018) sangat situasional dimana gagasan tentang keseimbangan kerja dan kehidupan bersifat sangat subjektif. Konsep keseimbangan menurutnya antara pekerjaan dan kehidupan dalam diri individu tergantung pada cara pandang seseorang merasa puas dalam bekerja dan kehidupan pribadi atau dapat dinyatakan terkait dengan kepuasan kerja. Serupa dengan penemuan Rafsanjani et al. (2019) bahwa *work life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

enelitian menyimpulkan bahwa *work life balance* adalah harapan individu
kerja tidak merasa khawatir terhadap kemampuan mereka untuk
a pekerjaan dan komitmen kehidupan pribadi sehingga fisik dan mental

Optimized using
trial version
www.balesio.com

mereka tidak rentan terhadap stress kerja (Sen & Hooja, 2018). Individu yang menganggap kehidupan kerja mereka seimbang akan merasakan keselarasan dalam hidup dan optimal dalam mengelola fisik dan mental mereka dan memungkinkan untuk pemenuhan tuntutan kerja dan peran non pekerjaan yang optimal. Artinya *work life balance* adalah sebuah bentuk keseimbangan dalam kerja dan dalam kehidupan sehari-hari.

Penelitian *work life balance* pada masa pandemic covid-19 memiliki daya tarik tersendiri bagi banyak kalangan. Hal ini dikarenakan bahwa konsep keseimbangan dalam bekerja publik dan domestik adalah hal yang tabu bagi banyak orang dan menjadi sesuatu yang baru terkhusus lagi bagi pekerja perempuan. Sebuah studi di Amerika Serikat (AS) menyebutkan, pandemi paling tidak menyebabkan dua perubahan: pertama, pergantian peraturan kerja menjadi semakin fleksibel; kedua, perubahan norma sosial di rumah terkait peran istri dan suami (Alon et al., 2020).

Melihat konsep *work life balance* dan kinerja pada pegawai bank di Pakistan selama masa pandemic covid-19. Menurutnya tugas seorang pegawai bank adalah salah satu yang sulit dikerjakan secara optimal jika dilaksanakan secara *work from home*. Hasil penelitian ditemukan bahwa kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis seorang pegawai bank dipengaruhi pada pengelolaan *work life balance* mereka dalam bekerja dan juga dibutuhkannya motivasi intrinsik dalam diri seorang peg

PT. Bina Artha Ventura adalah suatu perusahaan swasta Nasional Indonesia yang didirikan pada tanggal 11 Juli 2011 merupakan perusahaan modal ventura yang banyak melibatkan perempuan baik sebagai staf/pekerja ataupun penerima pinjaman modal usaha. PT. Bina Artha Ventura anak usaha dari an CreditAccess SEA. Aktivitas PT. Bina Artha Ventura telah tersebar di al di Pulau Jawa, Sumatera, dan Sulawesi.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Pada tingkatan organisasi, berdasarkan rilis data pada situs resmi perusahaan, kinerja PT. Bina Artha Ventura pada periode pandemi cenderung fluktuatif dimana mengalami penurunan baik dari segi pendapatan pada periode 2019 (1,114 T) – 2020 (1,062 T) namun mulai meningkat pada periode setelahnya yaitu 1,301 T pada 2021 dan 1,627 T pada 2022. Fluktuasi pendapatan organisasi pada pada masa pandemi khususnya pada interval 2020 – 2021 cukup menarik sebab perusahaan mengurangi jumlah staf pada tahun 2021 namun berhasil memperoleh pendapatan lebih baik dari tahun sebelumnya di tengah-tengah pandemi. Kondisi tersebut menjadi fenomena sebab mengindikasikan kinerja karyawan yang positif di tengah-tengah kebijakan efisiensi dan penerapan PPKM di masa pandemi namun pasca pandemi mengalami penurunan pada data agustus 2023 (1,425 T).

Salah satu wilayah kerja PT. Bina Artha Ventura ialah Kabupaten Gowa dan Kabupaten Takalar yang termasuk pada Regional 10 Area 3. Pada masa pandemi hingga memasuki endemic terdapat beberapa kebijakan perusahaan sebagai tindak lanjut kebijakan pemerintah, salah satunya ialah *work from home*. Kebijakan WFH di PT. Bina Artha Ventura yang mayoritas stafnya ialah perempuan mendorong terjadinya irisan antara *domestic sphere* dan *public sphere*. Irisan tersebut diduga menyebabkan gangguan kinerja bagi staf khususnya perempuan.

Penelitian Emer dkk. (2021) mengungkapkan bahwa perempuan pekerja pada masa pandemi dengan kebijakan WFH mampu menjaga konsistensi bahkan meningkatkan kinerja. Hasil tersebut dikonfirmasi pula oleh penelitian Arwin dkk. (2021) yang menemukan bahwa kebijakan WFH tidak berdampak pada stress ı perempuan pekerja justru merasa pas dengan sistem WFH. Adanya ı WFH memungkinkan perempuan pekerja mengatur jam kerja ketika di au diistilahkan dengan *flexible working arrangement*.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Kemampuan perempuan kerja menangani stress pekerjaan ketika bekerja di rumah menunjukkan adanya kemampuan menyeimbangkan kesibukan di rumah dan tuntutan pekerjaan (*work life balance*). Yusnita dan Nurlinawaty (2022) dalam kajiannya terhadap kinerja karyawan bank menyimpulkan bahwa *work life balance* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja.

Hal diataslah yang akhirnya membuat penulis berpikir untuk melakukan penelitian atas fenomena mengenai kepuasan kerja dan work life balance perempuan pekerja pada era pandemi covid-19 hingga sekarang. Fenomena tersebut menjadi kebiasaan baru hingga saat ini sehingga menarik untuk diteliti. Namun model penelitian ini lebih mencoba untuk menelusuri pandangan dari subjek-subjek atau individu-individu yang telah bekerja dari rumah selama pandemi covid-19 dan tentunya sedang atau pernah menjalani *Work from Home* (WFH). Pada penelitian ini COVID-19 adalah *proxy* untuk menggambarkan situasi yang dihadapi oleh perusahaan dan mempengaruhi praktik WFH. Oleh karena itu, penulis mengajukan judul **"Pengaruh Kepuasan Kerja, *work life balance* terhadap kinerja yang dimoderasi oleh *flexible working arrangement* pada PT Bina Artha Ventura Regional 10 area 3"**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang permasalahan di atas, maka rumusan masalah penelitian yang akan diteliti yaitu :

1. Bagaimana respon perempuan pekerja terhadap implementasi *flexible working arrangement* sebagai bentuk adaptasi pada masa pandemi di PT. Bina Artha Ventura hingga pasca pandemi ?

   Bagaimana pengaruh *flexible working arrangement*, kepuasan kerja, dan *work life balance* terhadap kinerja pada perempuan pekerja di PT. Bina Artha Ventura sejak periode hingga pasca pandemi Covid 19 ?

Optimized using
trial version
www.balesio.com

3. Bagaimana pengaruh variabel *flexible working arrangement* sebagai pemoderasi pada hubungan kepuasan kerja dan *work life balance* terhadap kinerja pada perempuan pekerja di PT. Bina Artha Ventura sejak periode hingga pasca pandemi Covid 19 ?

1.3 Tujuan penelitian

Mengacu pada rumusan masalah penelitian yang diajukan maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui respon perempuan pekerja terhadap implementasi *flexible working arrangement* sebagai bentuk adaptasi pada masa pandemi di PT. Bina Artha Ventura
2. Mengetahui pengaruh *flexible working arrangement*, kepuasan kerja, dan work life balance terhadap kinerja pada perempuan pekerja di PT. Bina Artha Ventura sejak periode pandemi Covid 19
3. Mengetahui pengaruh variabel *flexible working arrangement* sebagai pemoderasi pada hubungan kepuasan kerja dan *work life balance* terhadap kinerja pada perempuan pekerja di PT. Bina Artha Ventura sejak periode pandemi Covid 19 hingga pasca pandemi

1.4 Kegunaan penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian maka diharapkan hasil penelitian dapat digunakan atau memberi kontribusi pada hal-hal berikut :

1. Menjadi salah satu bagian dari pengembangan ilmu pengetahuan. Khususnya diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu referensi pada penelitian-penelitian yang mempermasalahkan hal yang serupa.
2. Untuk instansi atau lembaga yang terkait, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan dalam menyusun konsep kebijakan yang dapat

menunjang tercapainya *work life balance* setiap karyawan sehingga memacu meningkatnya kinerja karyawan tersebut.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri atas empat bab sebagai berikut:

a. BAB I Pendahuluan, Bagian ini terdiri dari latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.
b. BAB II Tinjauan Pustaka. Pada bagian ini akan dibahas mengenai sejumlah konsep teori yang ada dan berhubungan dengan pokok bahasan yang diangkat. Dalam bab ini juga dipaparkan kerangka pikir yang digunakan oleh penulis.
c. BAB III Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian. Pada bagian ini memuat tentang kerangka konsep yang menjelaskan hubungan antara variabel satu dengan lainnya kemudian dijabarkan melalui bagan sehingga dapat menggambarkan alur dalam penelitian ini. Selain itu, bab ini juga berisi tentang hipotesis yang menyatakan harapan peneliti mengenai hubungan antara variabel-variabel dalam masalah penelitian.
d. BAB IV Metode Penelitian. Dalam bab ini akan dikemukakan tentang rancangan penelitan, peran peneliti, lokasi penelitian, pemilihan informan, metode pengumpulan data, teknik analisis data, dan konsep realibilitas dan validitas.
e. BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN. Bab ini berisi tentang gambaran instansi atau perusahaan yang diteliti, letak geografis, penyebaran kuesioner, identitas responden, tabulasi hasil jawaban responden, deskripsi variabel penelitian, uji validitas dan reliabilitas, hasil pengelolaan data, penguji asumsi, dan pengujian hipotesis serta untuk

Optimized using
trial version
www.balesio.com

menjawab masalah penelitian atau menunjukkan bagaimana tujuan penelitian dicapai, menafsirkan temuan penelitian, mengintegrasikan temuan penelitian ke dalam teori yang telah mapan, dan memodifikasi teori yang ada atau menyusun teori baru jika ada.

f. BAB VI PENUTUP. Bab ini memuat kesimpulan dari hasil penelitian dan memuat saran yang dapat dilaksanakan oleh pihak terkait untuk penyempurnaan penelitian maupun untuk lembaga.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Dalam pemikiran yang melandasi penelitian ini adalah untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Asumsi dasarnya adalah bahwa kepuasan kerja, *flexible working arrangement* dan *work-life balance* memiliki pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan. Jumlah dan peran perempuan dalam dunia kerja sudah tidak dapat diragukan lagi khususnya di Negara Indonesia. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2021, sebanyak 39,52% atau 51,79 penduduk usia 15 tahun ke atas yang bekerja adalah perempuan. Angka tersebut tentu tidak dapat dipandang sebelah mata akan eksistensi perempuan dalam dunia kerja publik. Meskipun pada hakikatnya dalam rumah tangga khususnya, laki-laki adalah sebagai tulang punggung keluarga. Menurut Tay et al., (2015) peran laki-laki dalam rumah tangga adalah mencari nafkah namun tidak sedikit juga istri mengambil peran sebagai pekerja dalam kehidupan berumah tangga.

Hal ini tentu memunculkan sebuah masalah baru khususnya perempuan yang telah berstatus sebagai istri dan ibu seperti membagi waktu dengan keluarga hinga mengurus rumah tangga dengan baik. Masalah tersebut tentu sedikit banyak akan membawa dampak pada kinerja perempuan dalam dunia kerja. Fenomena wanita karir dengan tekanan kerja yang tinggi ditambah perubahan dalam lingkungan kerja demikian juga urusan waktu dan jarak menjadi sebuah masalah bagi wanita pekerja. Namun hal ini tidak mengurangi jumlah pekerja wanita

ya di Indonesia.

pirit kesetaraan gender dan emansipasi di Indonesia membawa dampak

ngat signifikan terhadap kenaikan jumlah pekerja perempuan. Yang

Optimized using
trial version
www.balesio.com

menjadi problem saat ini adalah bagaimana perempuan berperan ganda dalam satu waktu dengan diberlakukannya konsep bekerja dari rumah atau WFH. Kebijakan WFH tentu benyak mempengaruhi kehidupan wanita pekerja, dimana selama ini mereka fokus pada waktu kerja di luar rumah harus bekerja di rumah dan memainkan dua peran yaitu peran sebagai karyawan dan peran sebagai istri atau ibu.

Kebijakan *work from home* tentu harus dibarengi dengan kebijakan *flexible working arrangement* (FWA). *Flexible Working Arrangement* (FWA) merupakan konsep pengaturan kerja yang memungkinkan bagi pegawai untuk memilih waktu kerja. Konsep ini dianggap sebagai salah satu solusi bagi pekerja perempuan dengan peran ganda di masa pandemic covid-19. Fadhila & Wicaksana (2020) melihat bagaimana *Flexible Working Arrangement* (FWA) sebagai paradigma baru bagi ASN di tengah pandemic covid-19. Penelitian ini melihat bagaimana penerapan FWA yang dipengaruhi oleh beberapa hal seperti gender, infrastruktur dan teknologi, kepemimpinan dan manajerial, kebijakan serta jenis pekerjaan dan jabatan.

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa penerapan FWA mengalami tren positif dengan antusias tinggi dibarengi dengan tingkat produktivitas tinggi melalui sistem kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Dalam masa pandemic covid-19. kebijakan dalam penerapan FWA tentu menjadi kebutuhan besar bagi pekerja khususnya perempuan. Tuntutan kerja yang harus dijalankan, peran sebagai ibu dan juga tugas tambahan dalam menemani anak mengerjakan tugas sekolah seperti menjadi sebuah keharusan baru yang harus mampu dikuasai oleh seorang pekerja khususnya pekerja perempuan.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Kemajuan teknologi mentransformasi persaingan antarperusahaan yang tadinya hanya pada persaingan modal usaha bergeser ke persaingan dalam menerapkan ataupun menemukan teknologi yang dapat menunjang proses produksi. Namun substansi dari persaingan tersebut ialah hadirnya kualitas sumber daya manusia yang menopang eksistensi organisasi atau perusahaan.

Wirawan (2009) menjabarkan bahwa sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Lebih lanjut diuraikan bahwa dimensi sumber daya manusia mencakup fisik, psikis, karakteristik, pengetahuan/keterampilan, dan pengalaman. Sumber daya manusia perlu dikelola agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dan tuntutan kemampuan organisasi perusahaan. Hasibuan (2009) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu serta seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian definisi manajemen sumber daya manusia (MSDM) maka dapat dipahami bahwa MSDM berkaitan dengan alokasi sumber daya manusia yang dimiliki agar sesuai dengan kompetensi. Oleh karena itu, pada MSDM dibutuhkan kapasitas pemimpin untuk menilai potensi dan kompetensi serta membuat desain yang tepat sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Tujuan dari diadakannya manajemen sumber daya manusia menurut Kurniasari (2018) adalah sebagai berikut :

1. Memberi pertimbangan kepada manajemen dalam membuat kebijakan SDM

   Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

3. Membantu pengembangan organisasi dan strategi, khususnya terkait SDM.
4. Memberi dukungan dan mengupayakan terciptanya kondisinya yang akan membantu manajer mencapai tujuan.
5. Menangani situasi sulit dan kritis dalam hubungan antar pekerja.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara nilai dan standar operasional prosedural organisasi.

Untuk mencapai tujuan tersebut maka manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi sebagai berikut (Sunyoto, 2012) :

1. Fungsi manajerial
   a. Perencanaan

      Meliputi penentuan program sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

   b. Pengorganisasian

      Membentuk organisasi dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia, dan faktor-faktor fisik.

   c. Pengarahan

      Mengusahakan agar karyawan mau bekerja secara efektif melalui perintah motivasi.

   d. Pengendalian

      Mengadakan pengamatan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana dan melakukan koreksi apabila terjadi penyimpangan atau merevisi program yang telah dibuat.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

2. Fungsi operasional

   a. Pengadaan

      Meliputi perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan dan orientasi karyawan, perencanaan mutu, dan jumlah karyawan.

   b. Pengembangan

      Meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan baik.

   c. Kompensasi

      Memberikan penghargaan atau apresiasi yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balas jasa mereka.

   d. Integrasi

      Menyelaraskan kepentingan individu karyawan, organisasi, dan masyarakat.

   e. Pemeliharaan

      Mencegah terjadinya kehilangan karyawan dan memelihara sikap kerja sama dan kemampuan kerja.

   f. Pemutusan hubungan kerja

      Memutuskan hubungan kerja dan mengembalikannya kepada masyarakat.

2.1.2. Theory of Planned Behavior

Teori perilaku terencana atau dipopulerkan oleh penemunya Ajzen (1991) merupakan teori yang berdasarkan pada teori pendahulu yaitu *theory of reasoned action* dikemukakan pertama kali oleh Fishbein (1971). *Theory of planned behavior* engemukakan konstruksi niat yang akan memengaruhi rencana perilaku Driver, 1992). Fondasi utama dari teori ini yaitu kepercayaan seseorang mengaruhi perencanaand an pilihan perilaku yang spesifik. Kepercayaan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

akan menjadi dasar seseorang membangun niat untuk merencanakan perilaku. TPB menambahkan faktor kontrol perilaku sebagai faktor yang dapat memengaruhi niat seseorang untuk berperilaku dimana pada teori sebelumnya (TRA) hanya menggunakan faktor norma subjektif dan sikap.

Pada perkembangannya, menurut Ajzen, sikap menjadi faktor terdekat untuk memperkirakan suatu pilihan tindakan yang akan diambil. Akan tetapi dalam penentuan tindakan maka pandangan norma subjektif dan persepsi atas kontrol perilaku juga berkontribusi pada tindakan yang dipilih. Apabila terdapat sikap positif, dukungan lingkungan, dan persepsi kemudahan atas pilihan berperilaku maka niat seseorang akan semakin kuat (Ajzen, 2005). Dicontohkan bahwa seseorang dengan sikap positif terhadap investasi saham serta mendapat dukungan dari orang sekitar dan adanya pengetahuan untuk mengatasi hambatan investasi (terkendali) maka niat untuk investasi saham akan semakin tinggi.

Penelitian dengan pendekatan teori TPB dapat dilakukan pada berbagai bidang keilmuan termasuk manajemen khususnya dikaitkan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Setiap tindakan dalam rutinitas seorang pegawai tentunya dilaksanakan secara terencana oleh karena itu penting untuk mempelajari niat dari perilaku yang direncanakan sehingga manajer atau pimpinan dapat mengambil keputusan tepat terkait pengelolaan SDM, khususnya motivasi kerja, dan peningkatan kinerja.

2.1.3. *Flexible Working Arrangement*

Penerapan *Flexible Working Arrangement* (FWA) dalam dunia kerja adalah sebuah skema yang digunakan oleh manajer dan karyawan dalam mengubah cara bekerja berkaitan dengan bagaimana, dimana dan kapan pekerjaan ı. FWA memiliki variasi dalam bentuk 1) waktu kerja, bagaimana ı dapat mengubah waktu kerja antara lain *flextime,* paruh waktu, dan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

berbagai pekerjaan, 2) lokasi kerja yaitu bekerja diluar kantor seperti dirumah atau tempat lain dan 3) *career pacing* (irama kecepatan karir) karyawan dapat mengatur irama kecepatan karir mereka dengan mengambil jeda untuk melanjutkan studi atau keperluan lainnya.

Jam kerja fleksibel yang dihadirkan dalam masa pandemic covid-19 merupakan salah satu praktik penerapan *Flexible Working Arrangement* yang secara profesional diarahkan untuk bekerja dengan jumlah jam tertentu dengan fleksibilitas yang luas dengan tetap memenuhi jumlah jam kerja yang ditetapkan oleh kantor. Kondisi kerja perempuan dimasa pandemic covid-19 menjadi perhatian utama dikarenakan penerapan *Flexible Working Arrangement* juga hendaknya memperhatikan kenyamanan, ketenangan dan keamanan kerja.

Konsep fleksibel bagi masing-masing perusahaan tentu berbeda dikarenakan berlandaskan pada konsep waktu kerja, lokasi kerja dan pola kerja. *Flexible Working Arrangement* menurut (de Menezes & Kelliher, 2017), adalah regulasi sistem kerja yang membolehkan pekerja untuk menentukan jumlah jam kerja, waktu kerja dan lokasi kerja. Artinya konsep *Flexible Working Arrangement* memberikan tawaran kebebasan mengatur waktu kerja kepada pekerja hal ini guna meningkatkan kualitas pekerjaan mereka.

Demikian juga pendapat Chung & van der Horst (2018), mengatakan bahwa *Flexible Working Arrangement* memungkinkan pekerja untuk mengatur fleksibilitas waktu mereka secara bertanggungjawab. Konsep *Flexible Working Arrangement* melibatkan dua variabel yaitu secara kualitatif dan kuantitiatif serta secara internal dan eksternal yang menghasilkan berbagai kombinasi seperti fleksibilitas, temporal, numeric, fungsional dan geografis. Berdasarkan beberapa definisi dari *Flexible Working Arrangement* disimpulkan bahwa jam kerja fleksibel

Optimized using
trial version
www.balesio.com

memberikan kebebasan kerja kepada karyawan dalam mengatur waktu kerja, tempat dan ruang yang mereka butuhkan dan inginkan.

Flexible Working Arrangement memiliki tiga aspek yaitu lokasi, waktu dan kerja. Lokasi erat kaitannya dengan keberadaan kantor dan kegiatan bekerja apakah bekerja dalam kantor atau di luar kantor atau bekerja dari rumah bahkan dapat bekerja jika sedang melakukan perjalanan atau bepergian. Dimensi kedua adalah waktu. Waktu terbagi atas dua yaitu *term-time working, annual hours, part time working* dan *job sharing .* Waktu berkaitan dengan pengaturan jam kerja dan pembagia kerja sesuai kepemilikan waktu aktif bagi pegawai yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dimensi terakhir adalah kerja yang terbagi atas dua yaitu formal flexible working dan informal flexible working.

Penerapan *Flexible Working Arrangement* mendatangkan manfaat dan kelemahan bagi karyawan dan perusahaan. Menurut Selby & WIlson (2003), terdapat beberapa manfaat dan kelemahan yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat bagi karyawan
    a) Meningkatkan produktifitas karyawan, kepuasan kerja, semangat kerja dan mengurangi ketidakhadiran karyawan.
    b) Menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi misalnya meluangkan waktu lebih buat keluarga.
    c) menghindari kerugian yang ditimbulkan dari jam sibuk misalnya stress kerja yang diakibatkan dari kemacetan lalu lintas.
    d) mengurangi persaingan antar karyawan seperti pemicu konflik di kantor akibat sering bertemu.
    e) memiliki waktu lebih banyak untuk melakukan kegiatan yang disukai atau menjalankan hobi, melanjutkan pendidikan, mengikuti pelatihan dan lain sebagainya.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

2. Manfaat bagi perusahaan
   a) menghemat biaya seperti sewa gedung.
   b) pimpinan lebih berkonsentrasi pada hasil dan kualitas kerja dari pada hal-hal yang sifatnya sepele misalnya kehadiran.
   c) membangun kepercayaan dan rasa tanggung jawab bagi pegawai terhadap perusahaan.
   d) meningkatkan motivasi kerja karyawan karena memiliki kebebasan dalam menentukan cara kerja mereka sendiri untuk mencaai tujuan perusahaan.
3. Kekurangan bagi karyawan
   a) kurangnya kordinasi karena sistem jam kerja fleksibel berbeda bagi setiap pegawai.
   b) kerja fleksibel hanya cocok bagi pekerja yang memiliki sikap disiplin, orientasi pada hasil dan mampu mengatur waktu guna menjaga kepercayaan pimpinan.
   c) Jam kerja fleksibel menuntut karyawan mampu mengatur waktu dan keuangan dengan baik.
4. Dari sisi Tempat kerja
   a) Jam kerja fleksibel yang diberlakukan menuntut perusahaan untuk melengkapi fasilitas sarana telekomunikasi yang baik antar kantor dan lingkungan kerja.
   b) menuntut jaminan lingkungan kerja yang kondusif.
5. Dari sisi organisasi
   a) dibutuhkan kepercayaan dari pimpinan atas kemauan karyawan untuk melakuka sistem kerja fleksibel.

      pimpinan dituntut untuk mampu melakukan pengawasan lebih terhadap karyawan.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

6. Dari sisi tugas atau pekerjaan

   a) Penerapan sistem kerja fleksibel tidak dapat diberlakukan pada semua level/jenis pekerjaan.

Penelitian *Flexible Working Arrangement* di Indonesia sudah banyak dilakukan meskipun konsep pengaturan waktu kerja yang fleksibel masih tabu diterapkan pada berbagai sektor pekerjaan namun hal ini menjadi popular di masa covid-19 melanda negara Indonesia. Penelitian Saifullah (2020) yang melihat pengaruh *work life balance* dan *Flexible Working Arrangement* terhadap kinerja karyawati Muslimah konveksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara *Flexible Working Arrangement* terhadap kinerja karyawan.

Flexible Working Arrangement menjadi alternative kebijakan pemerintah dalam menghadapi covid-19. Fadhila & Wicaksana (2020) melihat bahwa FWA dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti gender, infrastruktur, dan teknologi, kepemimpinan dan manajerial, kebijakan serta pekerjaan dan jabatan. Dalam organisasi publik, trend FWA semakin tahun semakin meningkat dikarenakan dibarengi produktivitas pegawai yang semakin meningkat.

Penelitian lain oleh Ina Hada et al. (2020) yang melihat hubungan *Flexible Working Arrangement* terhadap *work life balance* pada reseller online shop di Kota Kupang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Flexible Working Arrangement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap work life balance pada reseller online shop di Kota Kupang. Selanjutnya penelitian olehWulandari & Luturlean (2022) melihat pengaruh *Flexible Working Arrangement* dan *work life balance* sebagai paradigma baru ditengah pandemic covid-19. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh positif antara kedua variabel tersebut. Selain itu terdapat an dalam penerapannya yaitu kemampuan mengatur waktu kerja secara l.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

2.1.3. Kepuasan Kerja

Pada dasarnya seseorang akan merasakan kenyamanan dan kegembiraan dalam bekerja ketika mencapai tingkat kepuasan kerja yang sesuai. Seseorang merasa puas dan bahagia ketika apa yang diharapkan telah terpenuhi atau ketika dia menerima lebih dari yang dia perkirakan. Kerja adalah usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh keuntungan atau penghasilan dalam organisasi tempatnya bekerja.

Menurut Robbins & Judge dalam Indarsari (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap yang menyenangkan terhadap pekerjaan seseorang yang bersumber dari penilaian terhadap kualitasnya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Di sisi lain, seseorang dengan kepuasan kerja yang buruk akan merasa tidak nyaman dengan pekerjaannya. Tingkat kebahagiaan kerja seseorang sangat penting untuk produktivitas mereka di tempat kerja. Setiap orang yang bekerja selalu mengharapkan bahagia saat bekerja. kepuasan kerja, menurut Robbins dan Judge adalah sikap yang luas terhadap pekerjaan seseorang yang membedakan antara jumlah hadiah yang diberikan kepada karyawan dan jumlah total yang akan mereka dapatkan. Memiliki pemikiran yang menyenangkan tentang pekerjaan seseorang sebagai konsekuensi dari evaluasi kualitasnya dikenal sebagai kepuasan kerja.

Menurut Luthans (2014), kepuasan kerja merupakan emosi yang muncul sebagai respon terhadap situasi kerja. Akibatnya, kepuasan kerja tidak dapat dilihat tetapi dapat dirasakan, dan itu akan terlihat dalam perilaku seperti peningkatan loyalitas kepada organisasi, menghasilkan pekerjaan sebaik

dan mematuhi aturan organisasi.

enada yang dikatakan Hasibuan (2017) menyatakan bahwa perasaan

dan semangat terhadap pekerjaan seseorang inilah yang merupakan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

kepuasan kerja. Moral kerja, disiplin, dan kinerja semuanya mencerminkan pendekatan ini. Kepuasan kerja adalah perasaan sejahtera yang berhubungan dengan adaptasi sehat karyawan terhadap lingkungan kerjanya, termasuk kesulitan dalam pembayaran, keadaan sosial, kondisi fisik, dan faktor psikologis (Anoraga, 2014).

Menurut pandangan para ahli tersebut di atas, kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sikap positif karyawan atau karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan hasil interaksi dengan lingkungan kerja, termasuk penataan ruang kerja, menurut banyak segi masalah ini. Derajat kepuasan setiap orang akan berbeda-beda tergantung pada sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Ini karena setiap orang berbeda dalam beberapa hal.

Berikut 5 manfaat kepuasan kerja menurut Nitisemito (2019) yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja sehingga sehingga memperoleh banyak manfaat, diantaranya adalah :

1. Pekerjaan cepat selesai

   Pekerjaan lebih cepat selesai, yang selain mengurangi beban kerja, juga penting dalam meningkatkan kepuasan karyawan.

2. Absen diperkecil

   Kepuasan kerja karyawan berdampak signifikan terhadap absensi, dengan ketidakhadiran yang berlebihan menyebabkan kepuasan kerja karyawan terus menurun.

3. Peningkatan produktivitas kerja

   Gairah kerja yang tinggi yang dipupuk oleh kepuasan kerja karyawan yang tinggi dapat mendorong produktivitas.

   engurangi resiko kerusakan

   ntuk meningkatkan kebahagiaan karyawan di tempat kerja, kerusakan apat dikurangi dengan tenaga kerja yang memiliki risiko lebih rendah.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

5. Perpindahan karyawan dikurangi

   Muntasi karyawan dikurangi sehingga retensi karyawan meningkat sebagai hasil dari pekerja yang fit dan puas.

Karena beberapa faktor yang mempengaruhinya maka kepuasan kerja karyawan berkembang. kebahagiaan kerja dipengaruhi oleh elemen eksternal dan internal, seperti dalam studi sebelumnya tentang teori kepuasan kerja. Hariandja (2009) menegaskan bahwa sejumlah variabel, termasuk gaji, sifat pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan, peluang untuk maju, dan lingkungan tempat kerja, dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Menurut Mangkunegara (2016) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, diantaranya:

1. Faktor pekerjaan, seperti sifat pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (kelas), posisi, jaminan kualitas, stabilitas keuangan, prospek promosi, keterlibatan sosial, dan hubungan di tempat kerja.
2. Faktor Karyawan, seperti IQ, bakat khusus, usia, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja adalah semua aspek yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

Orang beranggapan bahwa munculnya kepuasan kerja lebih banyak dipengaruhi oleh gaji, pendapatan, dan bentuk pembayaran lainnya. Terlepas dari kenyataan bahwa ada beberapa elemen yang dapat memengaruhi kepuasan kerja, baik penyebab maupun faktor itu sendiri berperan. Mengenai unsur-unsur (dikutip dalam Sutrisno, 2016: 79) yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja:

Optimized using
trial version
www.balesio.com

1. Pangkat

   Dalam posisi ketika ada perbedaan dalam tingkat atau kelas, karyawan memberikan posisi tertentu kepada individu yang karenanya

2. Kedudukan

   Manusia biasanya berharap bahwa orang yang bekerja pada pekerjaan dengan gaji lebih tinggi akan lebih bahagia daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan dengan gaji lebih rendah.

3. Mutu Pengawasan

   Untuk meningkatkan efisiensi tempat kerja, interaksi manajemen dan karyawan sangat penting.

4. Jaminan Sosial dan Finansial

   Jaminan tersebut secara umum sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Marihot Tua Efendi (2007) menambahkan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Pembayaran Upah

   Gaji karyawan berfungsi sebagai alat pengukuran kuantitatif bagi organisasi. Berdasarkan persyaratan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, norma gaji, dan prestasi kerja, nilai keadilan dirasakan.

2. Kesempatan Promosi

   Menurut kebijakan perusahaan, promosi ditawarkan kepada anggota staf berdasarkan senioritas dan jumlah waktu mereka bekerja untuk organisasi.

3. Pekerjaan

   Karyawan sering mengerjakan proyek yang menawarkan peluang lebih baik untuk jalur karier.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

4. Rekan Kerja

   Karyawan akan mendapat manfaat dari bekerja dengan orang lain karena mereka adalah makhluk sosial, karena itu dapat berkembang.

Greenberg dan Baron (2013) memisahkan faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja menjadi dua kategori utama: unsur-unsur yang berkaitan dengan orang dan unsur-unsur yang berkaitan dengan organisasi. elemen-elemen ini adalah :

a. Faktor yang berkaitan dengan Individu.

   Elemen terkait karyawan adalah elemen yang berasal dari individu karyawan dan membedakannya dari pekerja lain dalam hal seberapa puas mereka dengan pekerjaan mereka. Faktor-faktor terkait karyawan yang berdampak pada kepuasan kerja meliputi:

   1. Cara pekerja merasakan, bertindak, dan berpikir adalah apa yang termasuk dalam kepribadian dalam konteks ini. pekerjaan adalah salah satu faktornya. Yang pertama adalah bagaimana karyawan merasakan dan memahami pekerjaan mereka, serta tingkat kepuasan kerja mereka.
   2. Pengaruh budaya dan sosial

      Lingkungan tempat pekerja bekerja, termasuk pengaruh individu lain dan kelompok tertentu, memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap dan perilaku mereka.

      Karyawan yang berasal dari keluarga dengan tingkat kemiskinan tinggi cenderung tidak puas dengan pekerjaannya ketika taraf hidup mereka rendah dan gaji mereka tidak memadai.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

3. Nilai yang dimiliki seseorang

   Kepuasan kerja dipengaruhi oleh nilai karena nilai dapat mewakili harapan karyawan untuk tugas yang ada dan perilaku mereka saat melakukannya.

4. Tingkat Intelegensi

   Unsur utama dan penentu bukanlah kecerdasan seseorang namun, ada korelasi yang kuat antara kebahagiaan kerja dan kinerja. Ada korelasi antara skor IQ, efektivitas kinerja, dan kebahagiaan kerja di tempat kerja.

5. Pengalaman Kerja dan Usia

   Biasanya, ada hubungan serupa antara usia, pengalaman kerja, dan kebahagiaan kerja. Di awal hari kerja, sebagian besar karyawan puas dengan posisi mereka. Hal tersebut dikarenakan pegawai baru tersebut merasa tertantang namun setelah lama bekerja akan merasa jenuh karena mengalami stagnasi dan merasa dirinya tidak berkembang. Setelah melewati enam atau tujuh tahun kerja tingkat kepuasan kerja akan meningkat,

b. Faktor yang berhubungan dengan organisasi

1. Suasana dan Kondisi pekerjaan

   Penugasan kerja, interaksi dengan individu tertentu, suasana tempat kerja, cara perusahaan memperlakukan karyawannya, serta perbedaan kompensasi, semuanya dianggap sebagai situasi kerja dalam konteks ini.

2. Sistem Imbalan

   Ketidakseimbangan yang dianggap adil sehubungan dengan apa yang ditawarkan oleh organisasi dan metode yang digunakan untuk menentukan pembayaran dapat menyebabkan kepuasan dengan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

pemanfaatan sistem. Ketidakpuasan kerja dapat diakibatkan oleh gaji yang terlalu rendah dibandingkan dengan apa yang dianggap dapat diterima.

3. Keamanan

   Stabilitas tempat kerja dan bagaimana perasaan karyawan tentang kesempatan untuk bekerja di lingkungan organisasi yang stabil terkait dengan elemen keselamatan.

4. Pekerjaan

   Saat anda memberi karyawan Anda pekerjaan yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan tanggung jawab, mereka akan lebih bahagia.

5. Kebijaksanaan Perusahaan

   Karena aturan dan peraturan perusahaan yang ketat, yang memungkinkan karyawan memperoleh ketidakseimbangan, kebijakan perusahaan berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurut Pendapat diatas bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sangat penting terjadap psikologi individu baik internal maupun internal. Faktor terhadap kepuasan kerja inilah kemudian yang diterapkan suatu perusahaan dapat mencapai tujuan sebuah perusahaan.

Menurut Afandi (2018) Adapun indicator kepuasan kerja diantaranya sebagai berikut:

1. Upah

   Jumlah kompensasi yang diterima seseorang untuk pekerjaannya, termasuk apakah pekerjaan itu dilakukan dengan cara yang dianggap adil.

   ekerjaan

   ugas yang dilakukan individu memiliki isi dan elemen yang sesuai dengan emampuan dan bidangnya

Optimized using
trial version
www.balesio.com

3. Promosi

   Melalui kesempatan ini seseorang dapat berkembang dan mendapat kenaikan jabatan

4. Rekan kerja

   Seseorang yang dapat diajak Kerjasama dalam lingkungan kerja

5. Pengawas

   Merupakan seseorang yang memberi perintah atau petunjuk pada orang yang tepat dalam melaksanakan pekerjaan.

Hasibuan (2014) dalam Nabawi, R (2019) juga menambahkan bahwa indicator kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Mencintai pekerjaan

   Rasa bangga terhadap pekerjaan yang dimiliki karena dengan kemampuannya dapat menyelesaikan tugas dengan baik

2. Menyenangi Pekerjaan

   Suka denga napa yang dikerjakan karena tugas yang diberikan merupakan keahliannya

3. Kedisiplinan

   Taat terhadap aturan perusahaan dan sturtural

4. Prestasi kerja

   Berdedikasi terhadap perusahaan sehingga dapat meningkatkan target dan capaian perusahaan

5. Moral Kerja

   Memiliki etos dan nilai-nilai kerja

Dari beberapa pendapat diatas tentang indikator kerja dapat dikatakan bahwa ng baik terhadap pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari penilaian ya dikenal sebagai kepuasan kerja. Seseorang dengan kepuasan kerja

Optimized using
trial version
www.balesio.com

tinggi merasa positif tentang pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan kepuasan kerja rendah merasa negatif tentang pekerjaannya.

2.1.4. *Work Life Balance*

Keseimbangan kehidupan kerja atau popular dengan istilah *work life balance* mulai banyak dikenal pada masa sekarang khususnya jika dikaitkan dengan kebijakan penerapan bekerja dari rumah atau WFH. Berbagai ahli telah mendefinisikan *work life balance* dalam kaitannya dengan konsep kerja dan manajemen kerja pegawai. Fisher (2001) mengungkapkan bahwa *work life balance* sebagai *stressor* pekerjaan yang berkaitan dengan empat dimensi yaitu waktu, energy, pencapaian dan ketegangan/stress kerja. Sedangkan Hudson (2020) mengatakan bahwa *work life balance* sebuah tingkat kepuasan kerja yang berkaitan peran ganda pekerja dalam kehidupan sehari-hari.

Selain itu definisi berbeda dari Nwagbara (2012) yang mengatakan bahwa topik utama tentang komitmen *work life balance* adalah fokus pada kinerja organisasi dan komitmen untuk bekerja. Synthia et al., (2022) berpendapat bahwa *work life balance* adalah sebuah bentuk pencapaian kepuasan dari pengalaman hidup yang membutuhkan energy, waktu dan komitmen untuk berkontribusi dalam pekerjaan. Hal senada juga diungkapkan oleh Jones et al. (2013) bahwa *work-life balance* adalah sejauh mana seseorang terbawa dan merasakan kepuasan dalam hal keseimbangan waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran mereka dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya waktu untuk diri sendiri, waktu dengan, orang tua, keluarga, pasangan, teman dan masyarakat) serta tidak terjadinya konflik antara kedua peran tersebut.

Menurut Fisher (2001) terdapat empat komponen penting dalam melihat */ork life balance* yaitu perilaku, energy, ketegangan dan waktu. Perilaku dengan tindakan dalam mencapai tujuan hal ini tertuju pada keyakinan alam mencapai tujuan yang diinginkan. Energi berkaitan dengan sumber

Optimized using
trial version
www.balesio.com

daya yang ada dalam diri individu yang berpengaruh pada kemampuan menyelesaikan pekerjaan. Ketegangan adalah efek dari adanya tekanan, kecemasan sehingga akan berdampak pada kehilangan waktu dan aktivitas penting dalam bekerja dan waktu berkaitan dengan penggunaan waktu yang banyak untuk bekerja dibandingkan dengan aktivitas lain diluar pekerjaan.

Berdasarkan pengertian di atas, penulis berpendapat bahwa konsep *work life balance* bagi seorang pekerja khususnya pekerja perempuan adalah keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga berjalan secara harmonis. Seorang perempuan tidak hanya menjalankan tugasnya sebagai karyawan/pegawai dalam suatu organisasi tapi juga memiliki peran sebagai seorang anak, istri dan ibu. Oleh karenanya *work life balance* diharapkan mampu meminimalisir konflik yang mungkin akan muncul dalam menjalankan dua peran ganda yaitu sebagai pekerja dan sebagai perempuan dalam keluarga,

1. Dimensi *work life balance*

Tiga dimensi *work life balance* yang dicetuskan oleh (Choudhury & Jyortimajaee, 2015) ditinjau dari komitmen kerja seorang pegawai terhadap kehidupan pribadi dan pekerjaannya yaitu :

a) *Time balance* merupakan jumlah waktu yang tersedia dari perusahan untuk bekerja di kantor maupun diluar kantor .
b) *Involvement Balance* adalah bagaimana indidivu mampu menyeimbangkan keterlibatan psikologis dalam pekerjaan dan aktivitas diluar kerja.
c) *Satisfaction balance* fokus pada kepuasan kerja dalam melakukan pekerjaan maupun aktivitas diluar pekerjaan.

2. Faktor yang mempengaruhi *work life balance*

Poulose & Sudarsan, 2014) mengatakan bahwa terdapat beberapa ng mempengaruhi manfaat *Work-Life Balance* seorang individu. Faktor

Optimized using
trial version
www.balesio.com

tersebut dapat bersumber dari dalam diri maupun dari luar dirinya seperti individu, organisasi, lingkungan sosial dan faktor lainnya.

a) Individu ; terdiri atas kepribadian , *psychological well-being* dan kecerdasan emosi.
b) Organisasi terdiri atas pekerjaan, Manfaat *Work-Life policies ,* dukungan, stress kerja, teknologi dan peran.
c) Lingkungan sosial terdiri atas anak, dukungan keluarga.
d) Faktor lainnya seperti usia, jenis kelamin, status pernikahan, pengalaman, level pekerjaan, pendapatan dan juga tipe keluarga.

Menurut Fisher (2001), terdapat empat hal yang mempengaruhi *work life balance* yaitu sikap, karakteristik kepribadian, karakteristik keluarga dan jumlah waktu

a) Sikap berkaitan dengan pengetahuan, perasaan dan kemungkinan yang mendorong seseorang untuk bertindak. Sikap memberikan dampak bagi perilaku seorang dalam bekerja dan sebagai faktor yang dapat menyeimbangkan individu dan pekerjaannya.
b) Karakteristik kepribadian adalah hubungan antara tipe attachment yang didapat seseorang saat mendapatkan konflik dalam bekerja.
c) karakteristik keluarga adalah alat yang digunakan untuk mengukur ada tidaknya konflik pekerjaan dan kehidupan keluarga.
d) jumlah waktu adalah jumlah yang digunakan untuk bekerja dan melihat konflik dalam pekerjaan maupun dengan kehidupan pribadi.

Adapun hal yang dianggap menjadi faktor yang mempengaruhi *work life balance* yaitu dukungan organisasi baik dukungan formal dan informal. Dukungan misalnya kesediaan kebijakan keluarga, fleksibilitas dan otonomi bekerja, alah pengaturan kerja yaitu kemampuan menyesuaikan pengaturan kerja mbantu pegawai dalam mencapai penggabungan antara pekerjaan dan

Optimized using
trial version
www.balesio.com

aktivitas lainnya dan terakhir adalah teknologi yaitu alat bantu yang mendukung pekerjaan baik di kantor maupun di rumah ataupun pekerjaan rumah tangga sehingga bermanfaat dalam pengelolaan waktu (Simatupang, 2017).

3. Indikasi *work life balance*

Terdapat tiga aspek yang dapat digunakan dalam mengukur *work life balance* menurut McDonald & Bradley (2005:3) yaitu :

a) Keseimbangan Waktu (*Time Balance*)

Keseimbangan waktu yang diberikan kepada individu untuk melaksanakan pekerjaannya dan juga untuk menjalankan tugasnya diluar pekerjaan seperti tugas dalam keluarga.

b) Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*)

Jumlah keterlibatan individu dalam komitmennya terhadap pekerjaan maupun hal lain di luar pekerjaannya .

c) Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*)

Tingkat kepuasan individu dalam keseimbangannya terhadap diri sendiri, keluarga, dan karir. Kepuasan terhadap berhasil atau tidaknya individu dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya.

4. Strategi untuk menciptakan *work life balance*

Singh dan Khanna (2011) merumuskan sembilan strategi untuk menumbuhkan *work life balance* dalam diri seseorang yaitu :

a) Jam kerja yang fleksibel ; Jam kerja yang fleksibel pada dasarnya dapat terciptak jika hal ini dapat dirumuskan secara bersama-sama oleh semua unsur dalam organisasi.

b) kerja paruh waktu ; menyediakan intensitas waktu kerja yang lebih sedikit

n penyusunan dan pembagian kerja untuk seluruh karyawan.

kerja sesuai; mengurangi jumlah waktu yang tidak produktif.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

d) ketersediaan *home care* bagi karyawan untuk penitipan anak.

e) penyusunan pekerjaan fleksibel.

f) cuti harian.

g) mobilitas pekerjaan ; menyediakan akses yang luas bagi karyawan untuk mengerjakan pekerjaan tanpa harus terpaku pada suatu pekerjaan tertentu.

h) keamanan dan kesejahteraan ; meningkatkan jaminan keamanan dan kesejahteraan bagi karyawan ditempat kerja.

i) Akses komunikasi ; memberikan akses bagi karyawan untuk menerima telepon atau pesan mendesak ditempat kerja.

5. Kaitan *work life balance* terhadap kinerja

Keseimbangan pekerjaan di kantor dan diluar kantor merupakan hal yang diharapkan dari konsep *Work-Life Balance. Work-Life Balance* dianggap memiliki kaitan erat dengan kinerja pegawai sebab pegawai yang dapat produktif dalam dua sisi pekerjaan tentu akan membawa dampak baik pada kinerja baik kinerja individu maupun kinerja perusahaan. Seorang pekerja yang mampu menerapkan *Work-Life Balance* dalam hidupnya akan semakin mampu untuk menggunakan kesempatan dalam menjalankan produktifitas kerjanya sehingga meningkatkan kualitas mutu dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaan.

Arifin & Muharto (2022) melihat hubungan *Work-Life Balance* terhadap kinerja karyawan pada PT Livia Mandiri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0.851 atau 85,1%. Demikian juga penelitian oleh (Susanto et al., 2022) yang menemukan *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap kepusan kerja dan kinerja. Namun kedua penelitian tersebut berbeda dengan penelitian , 2020), menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh antara *Work-Life* dengan kinerja karyawan.

Optimized using
trial version
www.balesio.com

2.1.4. Kinerja Karyawan

Pada organisasi publik, kinerja merupakan hal utama yang dinilai dan dapat merepresentasikan manajemen organisasi secara keseluruhan. (Mangkunegara & Prabu, 2016:67) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja dari segi kualitas dan kuantitas yang diperoleh seorang pegawai setelah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Mangkunegara kemudian menguraikan bahwa kinerja terbagi atas 2 (dua) yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerja yang telah dibebankan. Nawawi (2003:13) menjelaskan bahwa kinerja individu ditentukan oleh kemampuan atau kompetensi dan motivasi yang dimiliki dalam bekerja. Uraian terkait kemampuan dan motivasi dalam konteks kinerja dapat diperhatikan sebagai berikut Nawawi (2003:13-15) :

a. Kemampuan (*ability*)

   Kapasitas individu untuk bertindak terdiri atas kemampuan potensi dan kemampuan realitas. Individu yang memiliki kemampuan untuk memanfaatkan potensi dalam menghadapi realitas dan memperoleh pengetahuan maka dapat lebih mudah mencapai target kerja.

b. Motivasi (*motivation*)

   Motivasi merupakan sikap individu, baik karyawan maupun pimpinan, yang bergantung pada relasi kerja, fasilitas, iklim kerja, kebijakan pimpinan, gaya kepemimpinan, dan kondisi kerja.

Persepsi lain diberikan oleh Sutrisno (2011:176) yang menguraikan faktor pembatas terkait kinerja adalah sebagai berikut :

Efektivitas dan Efisiensi

Optimized using
trial version
www.balesio.com

Kinerja suatu organisasi akan dinyatakan efektif jika mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan dinyatakan efisien apabila capaian tersebut memberi rasa puas.

b. Otoritas dan Tanggung Jawab

Adanya pendelegasian atau pemberian otoritas serta tanggung jawab kepada setiap orang secara adil sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasional dan disiplin kerja.

c. Disiplin

Sikap disiplin dapat diperhatikan pada ketaatan dan rasa hormat pegawai terhadap peraturan yang berlaku.

d. Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan kemampuan nalar dan kreativitas yang diwujudkan dalam suatu ide atau gagasan.

Kurniasari (2018) merumuskan faktor utama yang mempengaruhi kinerja ialah sebagai berikut :

a. Kualitas kerja

Kualitas merupakan ukuran mutu seorang individu pekerja. Kualitas kerja dapat diukur dengan memperhatikan ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan, kerapian, dan kecakapan dalam melakukan pekerjaan.

b. Kuantitas kerja

Kuantitas merupakan ukuran yang berkaitan dengan jumlah hasil kerja individu pekerja. Jumlah tersebut, secara umum, telah ditetapkan oleh organisasi sehingga pegawai yang mampu memenuhi standar atau target yang dibebankan dapat dianggap telah menunjukkan kinerja yang baik. Kuantitas kerja dapat diperhatikan pada beberapa aspek

Optimized using
trial version
www.balesio.com

yaitu capaian target kerja dan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.

c. Inisiatif

Inisiatif adalah semangat yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan dan mengambil keputusan tanpa memerlukan pengarahan. Inisiatif dapat muncul apabila pegawai diberikan ruang untuk memikirkan dan menyampaikan gagasannya. Tingkat inisiatif dapat diketahui berdasarkan konsumsi kerja, kecepatan berpikir, kedisiplinan, dan kehati-hatian.

Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai menurut Setiawan & Kartika (2014) yaitu :

1) ketepatan penyelesaian tugas berupa pengelolaan waktu dalam bekerja yang tepat dan sesuai jadwal.
2) kesesuaian jam kerja dalam mematuhi peraturan organisasi seperti kesesuaian jam datang dan jam pulang kantor serta jumlah kehadiran.
3) tingkat kehadiran pegawai dalam suatu organisasi selama periode tertentu.
4) kerjasama antar karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Fenomena perempuan bekerja sudah tidak dapat dipungkiri lagi telah menjadi trend dalam masyarakat Indonesia. Eksistensi perempuan tidak hanya hadir sebagai pengurus rumah tangga melainkan juga memiliki peran dalam ıunan ekonomi, sosial dan politik. Beberapa penelitian terdahulu telah hatkan bahwa peran perempuan dalam rumah tangga dan sebagai

Optimized using
trial version
www.balesio.com

pekerja sangat erat kaitannya dengan konsep *work life balance* yang berdampak pada kinerja mereka. Terlebih dimasa pandemic covid-19, perempuan sangat rentan terhadap stress kerja dikarenakan berperan sebagai pekerja publik dan juga sebagai pengurus rumah tangga dan guru bagi anak-anaknya yang melaksanakan *school from home* . Berikut penelitian yang digunakan sebagai bahan rujukan dalam penelitian ini:

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
1	Melayansari & Bhinekawati, (2020)	*The Impact of Work- Balance on Employee Performance Mediated by Employee Loyalty* .	melihat pengaruh *work life balance* terhadap kinerja yang dimediasi oleh variabel loyalitas pegawai perempuan	*work life balance* berdampak positif pada loyalitas dan kinerja pegawai
2	Balamurugan & Sreeleka, (2020)	*A study on Work Life Balance of Women Employees in IT Sector*	Untuk melihat bagaimana pekerja perempuan menyeimbangkan kehidupan mereka dan faktor-faktor yang mempengaruhi kehidupan dan keseimbangan kerja karyawan wanita	Beberapa pekerja perempuan kesulitan dalam mengatur keseimbangan hidup mereka antara kehdupan pribadi dan kehidupan profesional. Work lfe balance pekerja perempuan dipengaruhi oleh banyak faktor termasuk dalamnya lingkungan kerja . Pekerja perempuan yang memiliki kepuasan kerja tiggi akan mampu menyeimbangkan kehidupan mereka
3	Stefanie, Suryani, Maharani, 2020)	*Flexible Work Arragement, Work Life Balance*, Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan pada Situasi Covid-19	Melihat pengaruh flexibel work arragement terhadap work life balance, kepuasan kerja dan loyalitas pegawai	Flexible Work Arragement berpengaruh terhadap Work Life Balance, Kepuasan Kerja dan Loyalitas

Optimized using trial version www.balesio.com

				Karyawan pada Situasi Covid-19
4	Sofana, Dzakiyyah, Emer, (2021)	Dampak Peran Ganda Wanita karir pada Masa Pandemi Covid-19 terhadap Kinerja Karayawan: Studi pada Wanita Karir yang Bekerja di Bank Jateng, Bank Mandiri, dan Bank BNI Kabupaten Magelang	Menganalisis peran ganda pekerja wanita dan dampaknya terhadap kinerja mereka.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik peran ganda berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan demikian juga stress kerja.
5	Arwin et al., (2021)	*The Effect of Work From Home on Work Life Balance and Work Stress on Female Workers*	Menganalisis dampak dari WFH terhadap work life balance dan stres kerja terhadap pekerja wanita di Kota Medan	WFH tidak berdampak pada stres kerja. 48% responden merasa pas dengan sistem WFH , 35% tidak merasakan stres kerja selama WFH dan 19% responden merasakan stres kerja selama WFH.
6	Liu et al., (2021)	Women's Work Life Balance in Hospitality: Examining its Impact on Organizational Commitment	Penelitian ini menginvestigasi hubungan antara work life balance perempuan dan komitmen organisasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa work life balance memiliki kaitan yang signifikan terhadap komitmen organisasi.
7	Alfatihah et al., (2021)	*The Influece of Work Life Balance with Work Motivation as Mediating Factor on Job Satisfaction A Prediction Toward Transition to New Normal Situation*	Melihat dampak dari work life bapance dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja	Work life balance berdampak terhadap kepuasan kerja, demikian juga motivasi kerja terhadap kepuasan kerja
8	Susanto et al., (2022)	*Work Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive*	Menganalisis hubungan work life balance, kepuasan kerja terhadap kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara work life balance deengan kepuasan kerja dan kinerja

Optimized using
trial version
www.balesio.com

		Supervisior Behaviors		
9	Faisal et al., (2022)	*Work Life Balance and Job Performance; A Mediating and Moderating Model*	Melihat pengaruh work life balance terhadap kinerja yang dimediasi oleh kesejahteraan psikologi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsic, kesejahteraan psikologis , Work life balance dan kesejahteraan psikologis saling berpengaruh secara positif dan signifikan.
10	Ogunola, (2022)	*Quality of Work Life and Work life Balance as Predictors of Employess Job Satisfaction*	menentukan apakah kualitas hidup pekerja dan keseimbangan kerja mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan	Baik kualitas kehidupan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja
11	Arifin & Muharto, (2022)	Pengaruh *Work Life Balace* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Livina Mandiri Sejati Pasuruan)	Melihat Pengaruh *Work Life Balace* terhadap Kinerja Karyawan	work life balance berpengaruh positif sebesar 85,1% terhadap kinerja karyawan.
12	Rao et al., (2022)	A Study on the Work Life Balance of Female Employees at University in Sultanate of Oman	Mengidentifikasi tantangan dan peluang yang dimiliki pekerja perempuan pada lembaga pendidikan dan melihat seberapa baik pekerja perempuan dalam mengelola kehidupan profesional dan kehidupan pribadi	Lingkungan kerja dianggap sebagai salah satu faktor penting bagi pekerja perempuan dalam melaksanakan tugas. terdapat perbedaan dalam keseimbangan kerja terhadap bidang-bidang tertentu seperti seperti dalam bidang IT sehingga beberapa dari karyawan merasakan tidak nyaman dengan work life balance pada universitas
	usnita & lurlinawaty, 2022)	Bagaimana Stres Kerja dan *work life Balance* pada	Mengetahui bagaimana pengaruh work	*Work family conflict* secara langsung berpengaruh

Optimized using trial version www.balesio.com

		pekerja wanita memediasi *work family conflict* dengan Prestasi Kerja	family conflict terhadap prestasi kerja aryawan bank wanita di Kota Tasikmalaya serta work life balance sebagai variabel moderasi	signifikan terhadap stres kerja, work life balance dan prestasi kerja. stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Work life balance secara langsung berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Optimized using
trial version
www.balesio.com