

# TESIS

## **PENGARUH *WORK FROM HOME* (WFH) TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI VARIABEL *WORK-LIFE BALANCE* (WLB) DI MASA COVID-19**

*THE EFFECT OF WORK FROM HOME (WFH) ON EMPLOYEE  
PERFORMANCE THROUGH THE WORK-LIFE BALANCE (WLB)  
VARIABLE DURING THE COVID-19 PERIOD*

**NUR HUSNUL KHOTIMAH  
A012182026**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2021**

# TESIS

## **PENGARUH *WORK FROM HOME* (WFH) TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI VARIABEL *WORK-LIFE BALANCE* (WLB) DI MASA COVID-19**

Diajukan sebagai persyaratan untuk memperoleh  
gelar Magister Manajemen

disusun dan diajukan oleh

**NUR HUSNUL KHOTIMAH  
A012182026**



kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2021**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH *WORK FROM HOME* (WFH) TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI VARIABEL *WORK LIFE BALANCE* (WLB)  
DI MASA PANDEMI COVID - 19**

disusun dan diajukan oleh :

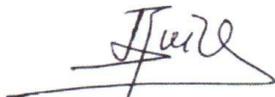
**NUR HUSNUL KHOTIMAH  
A012182026**

telah dipertahankan dihadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **03 AGUSTUS 2021** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

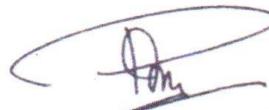
Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping



Prof. Dr. Sumardi, SE., M.Si  
Nip. 19560505 198503 1 002



Prof. Dr. Ria Mardiana Y, SE., M.Si  
Nip. 19670518 199203 2 001

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE., M. Si., CIPM  
Nip. 19600703 199203 1 001



Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM  
Nip. 19640205 198810 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Nur Husnul Khotimah  
Nim : A012182026  
Program studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan Judul **Pengaruh *Work From Home* (WFH) Terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel *Work Life Balance* (WLB) Di Masa Covid-19**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 12 Agustus 2021

Yang Menyatakan,



Nur Husnul Khotimah

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas segala rahamt dan hidayah-Nya sehingga peneliti diberikan kesehatan, kesempatan, dan limpahan pengetahuan dalam menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh *Work From Home* (WFH) terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel *Work-Life Balance* (WLB) Di Masa Covid-19” tepat pada waktu yang sudah ditentukan. Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Pendidikan Pascasarjana Fakultas Ilmu Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Dalam penyusunan tesis ini peneliti banyak mendapatkan bimbingan arahan dan bantuan dari semua pihak yang terkait. Untuk itu peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM beserta jajarannya. Serta seluruh dosen yang telah mencurahkan ilmu pengetahuannya selama peneliti belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
2. Ketua Program Pascasarjana Studi Ilmu Manajemen Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE., M.Si., CIPM yang telah memberikan banyak arahan dan dukungan selama proses perkuliahan berjalan hingga akhir tesis ini selesai tepat pada waktunya.
3. Bapak Prof. Dr. Sumardi, SE., M.Si selaku pembimbing I dan Ibu Prof. Dr. Ria Mardiana Y, SE., M.Si selaku pembimbing II yang telah banyak

memberikan masukan dan arahan, pengetahuan dan bimbingan selama tesis ini dilakukan.

4. Ibu Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, SE., M.Arg, Bapak Dr. H. Jusni, SE., M.Si dan Ibu Dr. Wahda, SE., M.Pd., M.Si selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukan saat pelaksanaan ujian.
5. Pimpinan Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian dan kepada seluruh guru/ karyawan Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar yang telah meluangkan waktunya mengisi kuesioner yang telah dibagikan oleh peneliti untuk dijadikan sebagai data primer bagi penelitian peneliti.
6. Orang tua tercinta Bapak Drs. Abu dan Ummi Sulaeha Rachman, Suami tercinta Muhajir Muhtar dan anakku tersayang A. Lavirandra Qiyas Arungkariogi, serta seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan doa, semangat, motivasi, dan wejangan moral sampai selesainya tesis ini.
7. Teman-teman Angkatan ke-45 Program Studi Ilmu Manajemen Universitas Hasanuddin yang telah bersama-sama berjuang dari awal hingga akhir dengan semangat tiada henti, melalui masa sulit dan senang bersama-sama hingga mencapai akhir final.
8. Serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu penyusunan tesis ini.

Peneliti menyadari sepenuhnya dalam penyusunan tesis ini masih belum sempurna, baik dari materi maupun susunan kata-katanya. Untuk itu dengan hati terbuka, peneliti menerima kritik dan saran yang sifatnya konstruktif untuk kesempurnaan tesis ini.

Makassar, Agustus 2021

**Peneliti**

## ABSTRAK

**NUR HUSNUL KHOTIMAH.** *Pengaruh Work From Home (WFH) terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Work-Life Balance (WLB) di Masa Covid-19 (dibimbing oleh Sumardi dan Ria Mardiana).*

Penelitian ini bertujuan membuktikan pengaruh *work from home* terhadap kinerja karyawan melalui variabel *work-life balance* di masa Covid-19 pada karyawan Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar.

Penelitian ini menggunakan analisis *path*. Sampel sebanyak 75 karyawan dari 297 populasi di Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar. Pengambilan sampel menggunakan metode *proportionate stratified random sampling*. Data dikumpulkan melalui wawancara dan kuesioner serta dianalisis menggunakan SPSS versi 20.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work from home* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Work from home* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance*. *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Work from home* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel *work-life balance*.

Kata kunci: kinerja karyawan, *work from home*, *work-life balance*



## ABSTRACT

**NUR HUSNUL KHOTIMAH.** *The Effect of Work from Home (WFH) on Employees' Performance Through Work-Life Balance (WLB) Variable During Covid-19 Period* (supervised by **Sumardi** and **Ria Mardiana**)

The aim of this study is to prove the effect of work from home on employees' performance through work-life balance variable during Covid-19 period on employees of Athirah Islamic School Foundation in Makassar.

This study was conducted using path analysis. The sample consisted of 75 employees out of 297 populations. They were selected using proportionate stratified random sampling method obtained from Athirah Islamic School Foundation in Makassar. The data were collected by using interview and questionnaire and analyzed by using SPSS 20 version.

The research results show that the work from home has a positive and significant effect on employees' performance. Work from home has a positive and significant effect on work-life balance. Work-life balance has a positive and significant effect on employees' performance. Moreover, work from home has a positive and significant effect on employees' performance through work-life balance variable.

Key words: employees' performance, work from home, work-life balance



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Manfaat Penelitian.....	14
1.5 Sistematika Penulisan .....	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	17
2.2 COVID-19 ( <i>Corona Virus Disease</i> ).....	22
2.3 <i>Work From Home</i> (WFH).....	25

2.4	Keseimbangan Kehidupan Kerja ( <i>Work-life Balance</i> ).....	33
2.5	Kinerja Karyawan .....	39
2.6	Tinjauan Empiris (Pengaruh Antar Variabel) .....	46
2.7	Penelitian Terdahulu .....	53
2.8	Kerangka Konseptual .....	59
2.9	Hipotesis Penelitian.....	60
 <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>		
3.1	Rancangan Penelitian .....	62
3.2	Waktu dan Lokasi Penelitian .....	62
3.3	Populasi dan Sampel .....	63
3.4	Jenis Data dan Sumber Data .....	64
3.5	Metode Pengumpulan Data.....	65
3.6	Variabel Penelitian dan Definisi Oprasional.....	67
3.7	Metode Analisis Data .....	69
 <b>BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>		
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	81
4.2	Hasil Pengujian Data .....	84
4.3	Hasil Penelitian.....	87
4.4	Hasil Analisis Data .....	98
4.5	Pengujian Hipotesis.....	104
4.6	Pembahasan .....	107

## **BAB V PENUTUP**

5.1	Kesimpulan.....	119
5.2	Saran.....	120
5.3	Keterbatasan Penelitian .....	121
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>123</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>129</b>

## **DAFTAR TABEL**

2.1	Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	53
3.1	Variabel dan Definisi Oprasional Penelitian.....	68
4.1	Uji Validitas Variabel .....	84
4.2	Uji Reliabilitas Variabel Work From Home (X).....	86
4.3	Uji Reliabilitas Variabel Work-life Balance (Z) .....	86
4.4	Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	86
4.5	Rekapitulasi Uji Reliabilitas Variabel .....	87
4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	88
4.7	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	88
4.8	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	89
4.9	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan .....	90
4.10	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	90
4.11	Kategori Nilai Rata-rata .....	91
4.12	Distribusi Frekuensi Pernyataan Work From Home (X).....	92
4.13	Distribusi Frekuensi Pernyataan Work-life Balance (Z) .....	93

4.14	Distribusi Frekuensi Pernyataan Kinerja Karyawan (Y) .....	95
4.15	Hasil Uji F pada Analisis Regresi Model 1 .....	97
4.16	Hasil Uji F pada Analisis Regresi Model 2.....	97
4.17	Hasil Uji t pada Analisis Regresi Model 1 .....	98
4.18	Hasil Uji t pada Analisis Regresi Model 2.....	99
4.19	Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada Analisis Regresi Model 1.....	101
4.20	Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada Analisis Regresi Model 2.....	101
4.21	Tabel Hasil Uji <i>Path Analysis</i> .....	104
4.22	Hasil Pengujian Sobel Test .....	106
4.23	Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis .....	107

#### **DAFTAR GAMBAR**

2.1	Kerangka Konsep Penelitian .....	60
3.1	Model Analisis Jalur .....	72
3.2	Sub Struktur Pertama: diagram Jalur X terhadap Z.....	73
3.3	Sub Struktur Kedua: diagram Jalur X terhadap Y.....	73
3.4	Sub Struktur Ketiga: diagram Jalur Z terhadap Y .....	73
3.5	Sub Struktur Keempat: diagram jalur X terhadap Y melalui Z.....	74
4.1	Analisis Jalur .....	103

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang

Saat ini, hampir semua Negara di dunia dikejutkan oleh pandemi global yang disebut *Corona Virus Disease* (COVID-19). Serangan virus yang berdampak besar bagi kehidupan manusia di dunia dan telah mengubah banyak aspek penting dalam kehidupan seperti kesehatan, ekonomi, politik dan juga keamanan. Mewabahnya virus Covid-19 yang melanda sebagian besar negara di dunia membuat umat manusia berada dalam kesedihan dan kecemasan mendalam (Mahase, 2020). *Social distancing* atau yang biasa pula disebut sebagai pembatasan sosial atau pembatasan jarak fisik telah dirancang sedemikian rupa demi mengurangi interaksi langsung antara masyarakat luas, karena setiap individu berpotensi sebagai *carrier* atau yang menularkan virus bahkan menjadi pasien tertular tanpa gejala (Wilder-Smith & Freedman, 2020). Hal ini sangatlah berbahaya mengingat penularan virus tersebut tergolong mudah yaitu dengan berbagai macam kontak fisik. Namun hal ini masih diupayakan pencegahannya. salah satunya adalah yaitu himbauan untuk bekerja dari rumah, belajar dari rumah dan juga beribadah di rumah (Wahyudin Darmalaksana, 2020).

Dengan diterapkannya himbauan pemerintah justru memberikan dampak serius bagi semua aspek kegiatan seperti perekonomian, bisnis, investasi, travelling, sosial, dan budaya serta terutama pada dunia

pendidikan. Pendidikan merupakan salah satu hal yang penting dalam kehidupan manusia. Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting dalam pendidikan formal. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan dari kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar. Namun demikian posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh mutu kinerjanya. Agar pelaksanaan pendidikan dapat terlaksana dengan baik, guru diharuskan untuk memiliki kinerja yang baik pula. Namun pada awal tahun 2020, dunia dihebohkan dengan Pandemi Covid-19. Sehingga seluruh aktivitas pembelajaran tatap muka dialihkan dengan pembelajaran jarak jauh atau pembelajaran secara daring.

Permasalahan dari adanya sistem pembelajaran secara daring ini yaitu pertama adalah lemahnya jaringan internet, hal ini terutama bagi para guru dan siswa yang tinggal dipedesaan atau pedalaman yang tentu akan sangat sulit untuk mendapatkan akses internet. Kedua, minimnya pengetahuan guru akan teknologi, kompetensi guru dalam menggunakan teknologi tentunya akan mempengaruhi kualitas program belajar mengajar. Ketiga, keterbatasan akses teknologi seperti jaringan, dan fasilitas, berupa laptop, komputer dan handphone, yang akan memudahkan guru untuk memberikan materi dan murid dalam menerima materi secara daring. Keempat, tidak semua guru dan peserta didik siap mengoperasikan sistem pembelajaran daring dengan cepat, termasuk juga dalam guru mempersiapkan bahan pembelajaran secara

digital. Masalah ini tentunya berdampak pada kinerja guru dalam menjalankan tugas utamanya yaitu mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didiknya. Kualitas proses pendidikan dalam hal ini kinerja guru sangat menentukan kualitas hasil pendidikan di Indonesia. Dengan menurunnya kinerja para guru maka akan berakibat pada proses pembelajaran yang kurang maksimal bagi para murid sehingga kualitas hasil pendidikan di Indonesia pun menurun.

Kinerja guru menurut Mulyasa (2020) adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja seorang guru akan tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan menjalankan serta kualitas dalam menjalankan tugas tersebut.

Fenomena saat ini, yang terjadi di Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar bahwa kinerja karyawan selama pandemi Covid-19 kurang maksimal. Hal ini dibenarkan oleh Pimpinan Unit Sekolah Islam Athirah Makassar melalui wawancara yang menyatakan bahwa kinerja guru kurang maksimal disebabkan karena banyak guru dan murid yang belum mampu mengakses teknologi karena kendala jaringan dan murid yang tidak memiliki media pembelajarannya. Dengan kendala yang terjadi saat ini akan berdampak pada kinerja para guru yang ada di Sekolah Islam Athirah Makassar serta berdampak pada kualitas pembelajaran murid, dimana murid

tidak mampu menangkap atau memahami materi dengan baik dan tidak mampu belajar dengan efektif dan efisien. Wabah Covid- 19 ini menyebabkan sistem pembelajaran dari rumah tidak berjalan dengan baik bagi para murid karena kinerja guru yang menurun dan kurang maksimal. Perkembangan kinerja individu tentunya dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal individu itu sendiri. Disamping itu menurut teori atau pandangan beberapa ahli serta penelitian terdahulu ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja individu.

Dalam kaitannya dengan kinerja guru di masa pandemi ada beberapa faktor yang mempengaruhi salah satunya adalah penerapan Work From Home (WFH). Di masa pandemi Covid-19 Teknologi kini menjadi penunjang utama agar oprasional perusahaan dapat berjalan dengan baik. *Telecommuting* atau *Teleworking* adalah bekerja dengan menggunakan teknologi komunikasi untuk kepentingan suatu perusahaan dengan memberikan izin kepada seluruh karyawan yang bersangkutan untuk mengakses berbagai data perusahaan dimanapun tanpa mengharuskan fisik karyawan tersebut berada di kantor (Ye, 2012). Tujuan *telecommuting/teleworking* diterapkan adalah untuk menjaga keamanan, keselamatan, dan kesehatan individu agar tetap produktif dan dapat menyelesaikan pekerjaannya masing-masing (Potter, 2003). Dengan adanya *telecommuting/teleworking* ini merubah sistem kerja dari sebelumnya konvensional menjadi

*online*. Khususnya di dunia pendidikan saat ini. Beberapa akademisi menjelaskan dengan rinci mengenai pembelajaran *online* atau daring.

Pada masa Work From Home seluruh tingkatan pendidikan mulai dari sekolah dasar hingga pendidikan tinggi perlu melakukan penguatan pembelajaran secara daring (W. Darmalaksana, 2020). Model pembelajaran yang seperti ini bukanlah hal yang baru. Belajar (He et al., 2014) dengan media internet telah menjadi wacana anjuran dunia pendidikan selama beberapa tahun belakangan. Hal ini disebabkan karena cara belajar secara langsung atau tatap muka dirasa tertinggal zaman dan dianggap sebagai model pembelajaran yang kurang maju, selain itu melonjaknya kasus Covid-19 sehingga diusunglah wacana pembelajaran menggunakan media pembelajaran yang lebih baik dengan memanfaatkan teknologi informasi modern, seperti penggunaan *smartphone*, internet dan berbagai aplikasi pendukung sistem daring masa kini (Panigrahi et al., 2018).

Menerapkan pembelajaran secara daring, menuntut semua pihak yang terlibat dalam proses pembelajaran yang harus memiliki kesiapan seperti jaringan internet dengan konektivitas yang memadai serta fasilitas lainnya yang dapat menunjang agar proses pembelajaran secara daring dapat dilaksanakan dengan baik (Sadikin dan Hamidah, 2020). Pembelajaran dalam jaringan diterapkan dengan menyesuaikan kesiapan dari sekolah itu sendiri (Dewi, 2020). Namun tidak dapat dipungkiri bahwa tidak semua siswa,

guru ataupun pihak sekolah memiliki kemampuan atau kesiapan untuk melakukan pembelajaran secara daring.

Selain itu, faktor terpenting dalam pembelajaran adalah guru (Bhargava dan Pathy, 2011). Guru merupakan profesi atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus atau profesionalisme guru. Dalam proses pembelajaran, guru dituntut harus aktif, inovatif dan kreatif agar siswa tidak merasa bosan dengan kegiatan pembelajaran yang dilakukan baik secara daring atau pun tatap muka. Terlebih lagi pada masa pandemi covid-19 saat ini. Guru harus pandai memodifikasi pembelajaran dengan model yang inovatif dan kreatif. Menurut Syaharuddin (2020), pembelajaran di masa pandemi covid-19 menjadi sangat bervariasi, ada berbagai model pembelajaran yang digunakan saat ini diantaranya, *daring method*, *luring method*, tatap muka murni, *home visit*, *blended learning* dan lainnya. Salah satu model pembelajaran yang dapat dilakukan pada kondisi saat ini adalah model pembelajaran kombinasi atau yang dikenal dengan istilah *blended learning*, karena dimulai mampu membentuk dan mengembangkan kemandirian belajar siswa hingga mahasiswa (Yuliati dan Saputra, 2020).

Kondisi saat ini di Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar banyak di temui guru yang mengalami kesulitan dan belum siap melakukan proses pembelajaran di era pandemi, terutama pembelajaran secara daring. Sekolah belum siap dengan berbagai fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pembelajaran daring, disisi lain guru belum terbiasa bahkan belum dibekali

bagaimana cara pembelajaran daring yang memanfaatkan beberapa teknologi fasilitas teknologi sebagai salah satu yang dipersyaratkan. Kebanyakan guru masih gagap dalam teknologi terutama teknologi informasi. Kondisi seperti ini akan membawa dampak negatif bagi pelaksanaan proses pembelajaran yang berujung pada kurang tercapainya tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan serta akan berpengaruh pada kinerja guru.

Terdapat banyak ketidaksepakatan tentang apakah *performance* atau kinerja karyawan menjadi lebih baik melalui *telecommuting*. Mustajab, et al. (2020) menyebutkan bahwa produktivitas karyawan menurun selama bekerja di rumah. Hal ini dikarenakan minimnya fasilitas untuk menunjang pekerjaan tersebut, seperti komputer, jaringan internet, dan gangguan lainnya, seperti rasa bosan karena berada di lingkungan yang sama dalam waktu yang relatif lama, dan kehidupan sosial harus dibatasi, misalnya social distancing untuk mengurangi penyebaran COVID-19.

Lebih lanjut, Mustajab, et al. (2020) melakukan penelitian melalui wawancara via telepon, facetime, whatsapp, dan Zoom Cloud Meeting (ZCM) di beberapa lokasi di Indonesia. penelitian memperhatikan aspek gender dan produktivitas karyawan yang bekerja di rumah. Hasilnya adalah karyawan laki-laki lebih produktif jika dibandingkan dengan karyawan perempuan. Dari hasil yang diperoleh, gangguan yang dihadapi karyawan pria lebih minim jika dibandingkan dengan karyawan wanita yang cenderung mendapatkan lebih banyak gangguan dalam melakukan WFH, seperti peran 10 multitasking yang

mereka lakukan sebagai ibu dan sebagai seorang istri (Mustajab, et al., 2020).

Bloom, et al. (2015) juga melakukan penelitian mengenai hubungan antara *telecommuting* dan kinerja karyawan. Penelitian ini melibatkan agen call center sebuah biro perjalanan di Cina dengan membandingkan kinerja karyawan yang ditempatkan bekerja di kantor dan di rumah berdasarkan jumlah dan durasi panggilan yang dilakukan. Hasilnya adalah bekerja dari rumah meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Produktivitas karyawan yang bekerja dari rumah ditemukan lebih tinggi dibandingkan dengan yang bekerja dari kantor karena berkaitan dengan suasana kerja yang lebih tenang. *Telecommuting* bermanfaat bagi organisasi karena dapat meningkatkan produktivitas, sebagai retention, memperkuat organizational commitment, dan meningkatkan kinerja dalam organisasi.

Fleksibilitas *telecommuting* atau WFH terbukti memberikan waktu yang seimbang dan berkualitas bagi karyawan untuk menikmati waktu bersama keluarga dan menghemat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan (Magnusson, 2019), berbeda ketika karyawan harus melakukan pekerjaan di kantor, karyawan tidak dapat menggabungkan waktu untuk keluarga dan pekerjaan. Pada hakekatnya, work life balance telah menjadi perhatian utama bagi semua orang yang ingin memiliki kualitas hidup yang tinggi (Breitenecker dan Shah, 2018). Faktanya, saat ini tenaga kerja lebih

menekankan pada keseimbangan kehidupan kerja daripada pendapatan saja (R, S, & Murthy, 2015).

Selain Work from home dalam kaitannya dengan pembelajaran daring di lingkungan tenaga pendidik, faktor yang juga mempengaruhi kinerja guru adalah *Work-life Balance*. Menurut Katherine Lockett (2008) definisi Work-life balance merupakan sesuatu yang dibutuhkan setiap individu untuk diraih dan dikelola secara seimbang antara kehidupan kerjanya dan kehidupan di luar pekerjaan. Weerakkody dan Mendis (2017) mendefinisikan *work-life balance* sebagai pola kerja yang memungkinkan karyawan menggabungkan antara tanggung jawab karyawan ditempat kerja dengan tanggung jawab karyawan yang lain seperti merawat anak, atau saudara yang sudah lanjut usia.

Saat melakukan pekerjaan di rumah tentunya tidak hanya beban pekerjaan sebagai pendidik saja yang harus dilakukan, namun mereka juga harus melaksanakan pekerjaan rumah tangga dari mengurus anak sampai dengan mengurus kebutuhan seluruh anggota keluarga saat dirumah. Kondisi seperti ini menuntut guru harus dapat menyeimbangkan kehidupan rumah tangga dan pekerjaan atau yang biasa disebut sebagai Work-life balance. Work-life balance adalah keseimbangan setiap orang ditempat kerja. Keseimbangan dalam dunia kerja merupakan faktor yang sangat penting yang dapat mendorong masyarakat untuk meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Hutcheson (2012) meyakini bahwa work-life balance

merupakan salah satu bentuk kepuasan pribadi untuk mencapai work-life balance.

Dalam hal ini work-life balance sangat membutuhkan keteraturan antara tugas dari kantor dan pekerjaan dirumah. Saat individu tidak dapat menyeimbangkan kondisi pekerjaan rumah dan pekerjaan kantor hal ini disebut *Imbalance*. Menurut Greenhaus et al. Dalam (Bintang dan Astiti, 2016) *imbalance* merupakan ketidakmampuan individu yang mencapai work-life balance yang kemudian dapat menyebabkan stress menjadi lebih tinggi, mengurangi semangat kerja dan motivasi kerja. *Imbalance* terjadi dikarenakan adanya kehidupan yang kurang disiplin dan individu yang merasakan kehidupan kurang harmonis.

Kinerja guru tentunya akan dipengaruhi oleh keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja, yang disebut work-life balance. Keseimbangan kehidupan pekerjaan (work-life balance) adalah keselarasan keadaan seorang pekerja yang mampu menyelesaikan dan membagi waktu antara dunia kerja dengan kebutuhan pribadi serta keluarga (Shermerchon & Hunt, 2002). Sebuah riset yang dilakukan oleh Thevanes & Mangaleswaran (2018) pada bank swasta di wilayah Batticaloa, Sri Lanka menemukan bahwa adanya pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan. Hal ini senada dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilaksanakan oleh Mendis & Weerakody (2017) membuktikan bahwa kinerja dan work-life balance memiliki hubungan yang kuat. Hasil penelitian (Ngozi, 2015) telah

membuktikan bahwa *work-life balance* berkorelasi signifikan positif terhadap kinerja karyawan bank komersial yang terdapat pada negara bagian Lagos. Namun Menurut Kithae & Keino (2016) *work-life balance* memiliki korelasi negatif terhadap kinerja para karyawan senior di Telkom Kenya's Orange dan Kantor Pusat Essar Yu Kenya di Nairobi.

Sesuai hasil wawancara dengan beberapa karyawan Sekolah Islam Athirah, bahwa selama penerapan *work from home* selama dua minggu, mereka mulai merasa kewalahan dan tertantang, karena disisi lain, menumpuknya pekerjaan beriringan dengan tugas-tugas dan pekerjaan rumah yang harus diprioritaskan. Berbeda dengan situasi yang "normal", di mana waktu untuk bekerja lebih optimal karena hanya dilakukan di kantor selama jam kerja tanpa diganggu oleh urusan rumah tangga, atau pekerjaan rumah tangga diselesaikan setelah jam kantor, di masa *work from home* para karyawan ini mendapat tantangan lebih untuk menyeimbangkan *Work-life Balance* atau keseimbangan kehidupan pekerjaan.

Karyawan yang lebih mampu membagi waktu antara pekerjaan mereka dan peran di rumah akan mengalami lebih sedikit konflik diantara domain kehidupan. Sebaliknya, tingginya tingkat integritas antara pekerjaan dan peran di rumah dapat memfasilitasi transisi peran dan meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja. Ada beberapa bukti bahwa karyawan yang tidak memiliki batasan yang jelas antara peran di rumah dan pekerjaan menunjukkan lebih banyak konflik kehidupan-kerja (Kinman, 2016).

Persimpangan antara kehidupan pribadi di rumah dan pekerjaan disebut dengan *work-home interface* (antarmuka pekerjaan-rumah) yang dapat memiliki dua sisi, yaitu pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi, dan kehidupan pribadi dapat mengganggu pekerjaan. Antarmuka ini dapat berimbas pada konflik kehidupan-kerja (Putnik et al., 2020).

Penerapan *Work From Home* dan *Work-life balance* saat ini belum terimplementasi dengan baik, sehingga diperlukan upaya pemetaan kendala yang dihadapi dalam penerapannya sekaligus diharapkan langkah solusi praktis dalam perbaikan dalam rangka peningkatan kinerja karyawan dimasa pandemi Covid-19.

Dengan demikian secara teoritis dan beberapa hasil penelitian sebelumnya, maka kinerja karyawan dimasa Pandemi Covid-19 dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel-variabel diantaranya adalah *Work From Home* dan *Work-life Balance*. Hal ini selanjutnya memberikan inspirasi kepada penulis untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Pengaruh *Work From Home* (WFH) terhadap Kinerja Karyawan melalui Variabel *Work-Life Balance* (WLB) Di Masa Covid-19**”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka yang menjadi permasalahan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Work From Home* (WFH) berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar?
2. Apakah *Work From Home* (WFH) berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap *Work-life balance* pada karyawan Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar?
3. Apakah *Work-life balance* berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar?
4. Apakah *Work From Home* (WFH) berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui variabel *Work-life balance* pada karyawan Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang akan dikaji, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis signifikansi pengaruh *Work From Home* (WFH) terhadap kinerja pada karyawan Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar.
2. Untuk menganalisis signifikansi pengaruh *Work From Home* (WFH) terhadap *Work-life balance* pada karyawan Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar.

3. Untuk menganalisis signifikansi pengaruh *Work-life balance* terhadap kinerja pada karyawan Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar.
4. Untuk menganalisis signifikansi pengaruh *Work From Home* (WFH) terhadap kinerja karyawan melalui variabel *Work-life balance* pada karyawan Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat beberapa manfaat. Adapun manfaat penelitian ini antara lain adalah :

##### **1. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menyikapi masalah-masalah sumber daya manusia yang menyangkut *work from home* (WFH), kinerja karyawan, dan *Work-life balance* selama masa pandemi Covid-19.

##### **2. Bagi Pihak Akademisi**

Hasil penelitian ini diharapkan mampu untuk memberikan kontribusi pengembangan ilmu manajemen dan memberkan wawasan-wawasan kepada institusi, membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, khususnya terhadap ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya mengenai tema yang sama.

### 3. Bagi Penulis

Sebagai alat mempraktekkan teori-teori yang didapat selama perkuliahan sehingga penulis bisa mendapat pengetahuan secara praktis mengenai masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan selama pandemik Covid-19.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Adapun sistematika penulisan dari penelitian ini adalah:

##### **BAB I       Pendahuluan**

Pada bab pendahuluan terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

##### **BAB II       Tinjauan Pustaka**

Pada bab tinjauan pustaka menguraikan terkait teori-teori dan konsep yang terkait dengan penelitian, dan juga penelitian-penelitian sebelumnya yang akan menguatkan pemecahan masalah dalam penelitian. Pada bab ini juga dipaparkan kerangka konsep pemikiran dan simpulan asumsi sementara (hipotesis)

##### **BAB III      Metodologi Penelitian**

Pada bab ini dibahas tentang lokasi dan objek penelitian, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, jenis dan

sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis data.

#### BAB IV Hasil Analisis dan Pembahasan

Pada bab ini dipaparkan hasil olah data yang diperoleh dari program SPSS beserta interpretasinya dan pembahasan hasil penelitian

#### BAB V Penutup

Pada bab ini dipaparkan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran bagi peneliti selanjutnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu sumber daya yang dimiliki oleh suatu perusahaan yang dapat menghasilkan output yang besar dan sulit untuk diikuti oleh pesaing (Kaswan, 2012). Selain itu, MSDM menjelaskan manusia atau tenaga kerja yang memiliki keunggulan kompetitif yang sangat produktif dan terdapat motivasi yang tinggi di dalamnya. Meskipun di zaman sekarang teknologi semakin canggih, manajamen sumber daya manusia tetap memiliki peranan yang penting untuk membantu perusahaan dalam mencapai keberhasilannya. Menurut Hasibuan (2012) manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur peranan tenaga kerja agar berjalan efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan tenaga kerja sehigga mampu mencapai tujuan disetiap perusahaan atau institusi. Sedangkan menurut Rivai (2008) MSDM adalah salah satu bidang dari manajemen dan pengendalian. Proses tersebut terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, kepegawaian, maupun keuangan. Karena Sumber Daya Manusia (SDM) dianggap perannya semakin penting dalam pencapaian tujuan perusahaan atau institusi, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam

bidangSDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen Sumber Daya Manusia.

Selanjutnya Armstrong (2009) berpendapat bahwa:

*“The practice of human resource management (HRM) is concerned with all aspect of how people are employed and managed in organizations....”*

yang artinya praktek manajemen sumber daya manusia (MSDM) sangat berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang bekerja dan yang dikelola dalam organisasi. Selain itu, Dessler (2011) juga menjelaskan bahwa MSDM merupakan proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan, kompensasi kepada pegawai atau karyawan, memerhatikan hubungan kerja, kesehatan, dan masalah keadilan pegawai atau karyawan. Yang pada dasarnya, pegawai akan merasa nyaman berada dalam sebuah perusahaan atau institusi jika karyawan diberikan haknya. Pakar lain menyatakan MSDM berhubungan dengan rekrutmen, seleksi, pengembangan, kompensasi, retensi, evaluasi dan promosi pegawai dalam suatu institusi (Bernardin dan Russel, 2003). Dari beberapa pendapat, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu masalah yang umumnya mengatur pegawai atau karyawan sebagaimana urutan dan fungsi-fungsinya agar dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh institusi, karyawan, maupun masyarakat.

### **2.1.2 Fungsi-fungsi MSDM**

Menurut Rivai (2011) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia(MSDM) seperti halnya fungsi manajemen umum, adalah:

1. Fungsi Manajerial, perencanaan (*planning*); penginstitutionan (*organizing*); pengarahan (*directing*); dan pengendalian (*controlling*),
2. Fungsi Oprasional, pengadaan tenaga kerja (SDM); pengembangan; kompensasi; pengintegrasian; pemeliharaan; pemutusan hubungan kerja.

### **2.1.3 Strategi MSDM**

Dewasa ini dalam dunia praktik, manajer SDM semakin terlibat dalam komite strategis untuk menentukan arah strategis perusahaan. Manajemen SDM telah menjadi kekuatan strategis organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif perusahaan. Perspektif ini disebut dengan resources-based view yang menjelaskan bahwa kapabilitas SDM adalah sumberdaya potensial untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Pfeffer, 1994) dalam (Tjahjono, 2015).

Konsep keunggulan kompetitif dipaparkan Michael E Porter dalam Thompson dan Strickland, (2009) sebagai esensi strategi perusahaan dalam persaingan. Menurut Simamora (2006) Tiga strategi tersebut dikenal sebagai strategi generik untuk mencapai keunggulan kompetitif, meliputi:

1. Strategi Inovasi

Strategi inovasi dalam perusahaan bertujuan untuk membangun

keunggulan produk dan jasa yang berbeda dari pesaing. Perusahaan yang mengadopsi strategi inovasi harus memiliki karakteristik berikut:

- a. Pekerjaan yang menuntut interaksi dan koordinasi yang erat antara kelompok-kelompok;
- b. Penilaian kinerja yang lebih mencerminkan pencapaian tujuan kelompok untuk jangka waktu yang lebih panjang;
- c. Pekerjaan yang memungkinkan karyawan mengembangkan keahliannya yang dapat digunakan di posisi lainnya di dalam perusahaan;
- d. Sistem kompensasi yang menekankan keadilan internal daripada keadilan eksternal menurut pasar;
- e. Tingkat gaji yang cenderung rendah, namun memungkinkan para karyawan menjadi pemilik saham dan leluasa memilih bauran komponen gaji, bonus dan hak saham) yang mendasari paket kompensasi mereka;
- f. Jalur karir yang lebar untuk menggalakkan pengembangan yang luas terhadap keahlian mereka.

Profil perilaku adalah perilaku karyawan yang berpengetahuan, kreatif, pengendalian minimal dan penilaian kinerja untuk implikasi jangka panjang.

## 2. Strategi Peningkatan Mutu

Strategi peningkatan mutu berfokus pada upaya peningkatan mutu

produk atau jasa. Dalam upaya memperoleh keunggulan kompetitif melalui praktek SDM:

- a. Deskripsi pekerjaan yang dijabarkan secara jelas;
- b. Partisipasi karyawan;
- c. Bauran antara kriteria individu dan kelompok berorientasi hasil;
- d. Perlakuan yang adil terhadap karyawan;
- e. Pelatihan dan pengembangan karyawan yang ekstensif dan berkesinambungan.

Profil perilaku adalah perilaku yang cenderung berulang dan dapat diprediksi, fokus pada jangka panjang, kerjasama yang memadai, perilaku saling tergantung, komitmen yang tinggi terhadap mutu dengan perhatian yang memadai terhadap kuantitas keluaran, komitmen yang tinggi terhadap barang dan jasa yang dihasilkan atau dikirim, aktivitas resiko yang rendah dan komitmen terhadap tujuan organisasi.

### 3. Strategi Pengurangan biaya

Pendekatan strategi ini berusaha meraih keunggulan kompetitif dengan cara menjadi produsen barang yang berbiaya murah. Untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dengan mengikuti strategi pengurangan biaya, praktek SDM harus mencakup:

- a. Deskripsi pekerjaan yang relative stabil dan jelas sehingga mengurangi kesalahan penafsiran;

- b. Jalur karir pekerjaan dirancang secara sempit mendorong adanya spesialisasi, keahlian dan efisiensi;
- c. Penilaian kinerja berjangka pendek dan berorientasi hasil;
- d. Pemantauan yang teliti terhadap tingkat gaji di pasar tenaga kerja yang akan digunakan dalam keputusan kompensasi, dan;
- e. Tingkat pelatihan dan pengembangan karyawan yang minimal.

Profil perilaku karyawan yang selaras dengan strategi ini adalah perilaku yang dapat diprediksi dan relative berulang, fokus pada jangka pendek, mementingkan aktivitas individu, perhatian terhadap mutu yang memadai disertai dengan kepedulian yang tinggi terhadap kuantitas keluaran, penekanan terhadap hasil, pengambilan resiko yang rendah dan stabilitas.

## **2.2 COVID-19 (*Corona Virus Disease*)**

### **2.2.1 Pengertian COVID-19**

COVID-19 (*Corona Virus Disease*) atau yang kita kenal sebagai corona virus merupakan keluarga besar virus penyebab penyakit ringan sampai berat, seperti *common cold* atau pilek dan penyakit serius lainnya, seperti MERS-Cov (*Middle East Respiratory Syndrome*) di Timur Tengah dan SARS-Cov (*Severe Acute Respiratory Syndrome*) di Cina. Corona virus ini sendiri penularannya bersifat zoonosis atau melalui hewan ke manusia dan untuk penularan dari virus manusia ke manusia yang sangat terbatas (Kemenkes, 2020). Selain itu, *World Health Organization* menjelaskan bahwa COVID-19 memiliki masa inkubasi atau jangka waktu antara terjangkit virus

dan munculnya gejala penyakit berkisar sekitar satu sampai empat belas hari. Namun, perkiraan ini akan terus diperbarui seiring dengan tersedianya lebih banyak data sehingga akurasi dari data ini lebih besar pula. Selama masa inkubasi, orang yang terkena corona virus akan merasakan gejala umum seperti demam, rasa lelah, dan batuk kering.

Menurut Kementerian Kesehatan Republik Indonesia (2020), terdapat empat definisi oprasional dalam mengkategorikan seorang dalam kasusu COVID-19:

1. Pasien dalam Pengawasan (PDP), merupakan seseorang dengan infeksi saluran pernapasan akut atau ISPA, yaitu memiliki gejala demam ( $\geq 38^{\circ}\text{C}$ ) atau riwayat demam yang disertai dengan salah satu gejala atau tanda penyakit pernapasan, seperti batuk atau sesak napas atau sakit tenggorokan hingga pilek, atau *pneumonia* ringan hingga berat, tidak ada penyebab lain berdasarkan gambaran klinis yang meyakinkan dan selama empat belas hari terakhir sebelum timbul gejala, memenuhi salah satu kriteria, yaitu sebelumnya memiliki riwayat perjalanan atau tinggal di luar negeri yang melaporkan transmisi local dan memiliki riwayat perjalanan atau bertempat tinggal di area transmisi local Indonesia.
2. Orang dalam Pemantauan (ODP), merupakan seseorang yang mengalami gejala demam tinggi ( $\geq 38^{\circ}\text{C}$ ) atau riwayat demam, mengalami gejala gangguan sistem pernapasan seperti pilek, sakit

tengorokan, atau batuk, tidak ada penyebab lain berdasarkan gambaran klinis yang meyakinkan, dan selama empat belas hari terakhir sebelum timbul gejala, memenuhi salah satu kriteria, yaitu sebelumnya memiliki riwayat perjalanan atau tinggal di luar negeri yang melaporkan ke transmisi lokal dan sebelumnya memiliki riwayat perjalanan atau tinggal di area transmisi lokal Indonesia.

3. Kasus Probabel, merupakan pasien yang berada dalam pengawasan yang diperiksa untuk melakukan test COVID-19, tetapi inkonklusif atau tidak dapat disimpulkan.
4. Kasus Konfirmasi, merupakan seseorang yang terinfeksi COVID-19 dengan hasil pemeriksaan laboratorium positif. Dengan diberikannya edukasi mengenai definisi operasional kepada masyarakat, besar harapannya agar kita tetap waspada dan dapat deteksi sedini mungkin terhadap gejala-gejala yang muncul terkait COVID-19.

*World Health Organization* sejak 11 Maret 2020 sudah menetapkan COVID-19 menjadi pandemik yang sudah tidak bisa disepelekan oleh setiap warga Negara di dunia. Menanggapi hal tersebut, Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan lima protocol, yaitu Protokol Kesehatan, Protokol Komunikasi, Protokol Pengawasan Perbatasan, Protokol Area Pendidikan, Protokol Area Publik dan Transportasi. Dengan harapan, masyarakat bersama pemerintah bisa memahami dan melaksanakan protokol-protokol tersebut secara baik untuk menurunkan angka penularan COVID-19 (Kantor Staff Presiden, 2020).

### **2.3 Work From Home (WFH)**

Sistem work from home, atau yang biasa disebut dengan bekerja dari rumah merupakan anjuran pemerintah bagi masyarakat Indonesia khususnya. Maka salah satu jalan keluar yang dapat diambil selama masa darurat Covid-19 dalam dunia pendidikan adalah belajar menggunakan media daring (Pujilestari, 2020). Menurut Moore, Dicakson-Deane & Galyen, pembelajaran daring merupakan pembelajaran yang menggunakan jaringan internet dengan kemampuan untuk memunculkan berbagai jenis interaksi pembelajaran (Firman dan Rahayau, 2020). Dari sini dinilai masih banyak cara yang harusnya dapat dikembangkan oleh guru demi mengoptimalkan proses belajar. Mengenai hal tersebut, terdapat dua kata kunci yang penting yaitu kinerja mengajar dan pendidikan pada masa pandemi.

Literatur yang membahas mengenai Kinerja mengajar, La Ode Ismail Ahmad menulis jurnal mengenai konsep penilaian pada tahun 2017, dalam jurnal tersebut mengupas konsep penilaian pada kinerja guru serta faktor-faktor yang dapat mempengaruhi hasil penilaian tersebut. Hal yang lain dipaparkan terkait pentingnya guru meningkatkan kualitas kinerjanya dalam pembelajaran demi memenuhi peran penting dalam dunia pendidikan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Hary Susanto pada tahun 2012, pada penelitian ini mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru namun lebih terfokus pada lapangan di SMKN 1 di Kabupaten Hulu

Sungai Selatan Provinsi Kalimantan Selatan, bukan faktor-faktor kinerja guru secara umum.

Sedangkan pada penelitian yang mengangkat tema pendidikan pada masa pandemi adalah; Penelitian Firman dan Sari Rahayu Rahma (2020) dalam penelitiannya membahas tentang gambaran pelaksanaan pembelajaran online di prodi Pendidikan Biologi Fakultas Keguruan serta upayanya dalam menekan jumlah penyebaran virus Covid-19 yang sedang mewabah. Kemudian penelitian lain yang dilakukan oleh Tim Agus Purwanto tahun 2020 dalam penelitiannya dilakukan untuk mendapatkan informasi kendala proses belajar mengajar secara online dirumah akibat dari adanya pandemi covid-19.

### **2.3.1 Pengertian *Work From Home* (WFH)**

Disebut juga *Telecommuting Work* atau *Telework*. *Telework* didefinisikan sebagai pengaturan kerja alternatif di mana karyawan bekerja dari lokasi alternatif (misalnya, jauh dari kantor utama) untuk setidaknya sebagian besar dari jadwal kerja mereka dan menggunakan media elektronik untuk berinteraksi dengan anggota lain dari kantor mereka sambil melakukan pekerjaan tersebut (Bailey & Kurland, 2002; Baruch, 2001; Feldman & Gainey, 1997 dalam (Holland et al., 2016). Karyawan yang bekerja dari rumah disebut dengan *teleworkers*.

Globalisasi, kemajuan teknologi yang berkelanjutan dan cepat, lingkungan pekerjaan yang semakin kompetitif, ketersediaan tenaga kerja

global, dan kebutuhan akan keseimbangan kehidupan kerja mengubah cara orang bekerja saat ini. Dari ekonomi manufaktur atau produksi, ke ekonomi layanan, berkembang menjadi ekonomi digital saat ini. Dengan cepatnya teknologi digital yang berkembang, tidak ada batasan waktu atau ruang atau lokasi untuk bekerja. Oleh karena itu tidak mengherankan bahwa lingkungan kerja di abad-21 ini telah mengubah gagasan tempat kerja dengan budaya “bekerja di mana saja, di mana saja, kapan saja” (Varty, O'Neill, & Hambley, 2017) dalam (Narayanan et al., 2017).

Meskipun ada beberapa pengertian dari *telecommuting*, *telecommuting* dapat secara singkat didefinisikan sebagai pengaturan kerja alternatif untuk bekerja melalui teknologi. Dengan kata lain, umumnya digunakan untuk merujuk pada peluang yang diberikan kepada karyawan untuk bekerja dari rumah atau kantor satelit, hotel, atau tempat lain selain pengaturan kantor tradisional (Narayanan et al., 2017).

Dapat disimpulkan bahwa *work from home* atau *telecommuting work* didefinisikan sebagai alternatif bekerja yang fleksibel di mana karyawan melakukan dan menyelesaikan pekerjaannya serta melakukan tugas dan tanggung jawabnya, sebagian besar dari luar gedung kantor, di rumah atau bisadi manapun, dengan menggunakan media teknologi informasi untuk menyelesaikan pekerjaan dan berinteraksi dengan atasan maupun rekan kerjanya.

Pekerjaan dan tugas yang dilakukan dari jarak jauh yaitu dari rumah tangga perlu dipahami tidak hanya dalam kategori definisi tetapi terutama dalam kategori praktik: bekerja di rumah berarti mengalami dua dunia (privat dan publik, keluarga, dan pekerjaan) secara bersamaan dengan ruang terbatas (Gądecki et al., 2018). Orang-orang yang bekerja di luar rumah mengalami lebih sedikit dampak dari pekerjaan terhadap kehidupan pribadi mereka. Mereka yang tinggal di rumah mengalami banyak ketegangan yang terkait dengan interpenetrasi ruang pribadi dan publik di bawah satu atap. *Telework* pada akhirnya, menjadi sebuah kontinuitas untuk terus-menerus bekerja untuk membangun dan menegosiasikan batas antara dunia luar dan dunia rumah (Gądecki et al., 2018).

Ada tiga dimensi penerapan atau terwujudnya *work from home* yang dikemukakan oleh (Gądecki et al., 2018) yaitu:

- a. Ruang : transformasi ruang pribadi rumah (sebagai tempat realisasi kesukaan dan mengekspresikan diri) ke dalam ruang publik semu;
- b. Waktu: penggunaan ruang pribadi oleh ruang kerja yang mengarah kepada tabrakan dua yang berbeda sistem waktu: waktu siklik (pekerjaan rumah tangga) dan waktu linier (tugas profesional), yang tumpangtindih;
- c. Peran sosial: narasi tentang diri sendiri sebagai pekerja dari rumah, sebuah emanasi peran dan posisi *teleworker* yang konstan dilakukan.

### 2.3.2 Dampak Positif *Work From Home* (WFH)

*Work from home* yang merupakan fenomena saat ini di Indonesia, bukanlah budaya kerja yang ditemukan di banyak organisasi, terutama organisasi pemerintah yang sangat terikat oleh pengawasan langsung, disiplin dan juga layanan public. Namun, *work from home* yang mereka lakukan bukan karena kantor sebagai fasilitas yang disediakan oleh pemimpin yang tidak memadai tetapi dilakukan untuk mencegah penyebaran COVID-19 yang saat ini berkembang. Pada kenyataan, *work from home* tidak sepenuhnya dipahami oleh karyawan, mereka merasa banyak kondisi dilemma seperti pola pikir bahwa rumah adalah tempat mereka beristirahat, sementara pekerjaan umumnya dilakukan di kantor. Kondisi dilemma ini terkadang menciptakan konflik dalam keluarga meskipun *work from home* menciptakan fleksibilitas waktu dan tempat (McCloskey, 2018).

Menurut Mustajab et al (2020) dampak positif dari *work from home* yaitu:

1. Saat melakukan *work from home*, banyak karyawan merasakan keseimbangan dalam menjalankan pekerjaan dan kehidupan sosial mereka, mereka dapat membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan mereka.
2. Fleksibilitas, berdasarkan informasi yang didapatkan bahwa karyawan pria dan wanita, setuju untuk mengatakan bahwa dalam melakukan *work from home* mereka mendapatkan kebebasan dalam menentukan

waktu dan tempat kerja, karena tidak ada batasan jam kerja yang biasanya mereka dapatkan di kantor dimana waktu pergi dan kembali telah ditentukan oleh aturan yang ditetapkan oleh pengusaha, tetapi dalam *work from home*, ini tidak berlaku dan ini berdampak positif pada mereka karena lebih fleksibel dalam memilih waktu dan tempat untuk melakukan pekerjaan mereka.

3. Menghemat waktu, dengan melakukan *work from home* tentu telah memangkas banyak waktu, kondisi ini dirasakan oleh sebagian besar karyawan di mana ketika mereka harus melakukan pekerjaan di kantor, butuh waktu untuk pergi dan pulang ke rumah selama hampir tiga jam. Dengan melakukan *work from home*, mereka dapat menggunakan tiga jam untuk membagi atau mengalokasikan waktu itu untuk pekerjaan kantor atau pekerjaan rumah tangga untuk karyawan wanita yang sudah menikah sehingga mereka mendapat manfaat dari lebih banyak waktu di rumah.
4. Waktu berkualitas, dengan melakukan *work from home* semua karyawan merasakan waktu berkualitas sangat tinggi, terutama mereka dapat menikmati lebih banyak waktu bersama keluarga tanpa meninggalkan pekerjaan mereka walaupun terkadang mereka harus membagi fokus antara berinteraksi dengan keluarga sambil berfokus pada pekerjaan yang harus mereka selesaikan, tetapi mereka

mengatakan bahwa berbagi focus tidak mengurangi kualitas waktu mereka bersama keluarga selama *work from home*.

5. Nyaman, dengan melakukan *work from home*, banyak karyawan yang merasa nyaman dalam pekerjaan mereka, mereka mengungkapkan bahwa dengan melakukan pekerjaan rumah, mereka tidak merasa diawasi langsung oleh menejer seperti yang biasa mereka dapatkan dikantor.

### **2.3.3 Dampak Negatif *Work From Home* (WFH)**

Menurut Mustajab et al (2020) dampak negatif dari *work from home* yaitu:

1. Multitasking, menurut beberapa karyawan wanita yang memiliki sudah menikah dan memiliki anak, menyatakan bahwa mereka mengalami kesulitan dalam membagi tugas rumah tangga dengan suami mereka seperti, merawat anak, memasak, dan tugas lainnya.
2. Motivasi kerja menurun, penurunan motivasi dalam bekerja dirasakan oleh karyawan yang melakukan *work from home*, hal ini disebabkan oleh kondisi dilema dan pola pikir yang mereka miliki tentang “persepsi tentang rumah adalah tempat untuk beristirahat”. Namun, ketika bekerja di rumah, banyak karyawan kehilangan focus dalam memilih untuk bekerja atau bersantai dengan keluarga untuk menikmati periode karantina dan jarak sosial untuk mencegah penyebaran COVID-19.

3. Biaya tambahan, dengan melakukan *work from home*, aka nada tambahan pembiayaan. Untuk masalah ini, semua informasi menyatakan bahwa dengan melakukan *work from home* banyak tagihan yang mereka keluarkan seperti peningkatan listrik, internet, dan biaya komunikasi, berbeda ketika mereka bekerja di kantor, semua pembiayaan tentunya ditanggung oleh pemberi kerja, karena menggunakan perangkat elektronik, mengirim data dan membuat komunikasi virtual lebih sering mengakibatkan lonjakan tagihan yang harus mereka bayar dan masalah ini membebani pengeluaran rutin mereka.
4. Gangguan, selama *work from home* banyak karyawan merasakan gangguan teknis dan sosial seperti gangguan keluarga dan kecepatan internet yang lambat atau pembatasan daya listrik sehingga mereka sering kehilangan focus dan memilih untuk menunda pekerjaan sampai mereka menemukan kembali semangat kerja dan mengurangi gangguan untuk melakukan atau menyelesaikan pekerjaan.
5. Komunikasi terbatas, fenomena *work from home* sebagai upaya untuk mencegah COVID-19 di Indonesia umumnya menyediakan beberapa kelebihan dan kekurangan, tetapi yang paling sering dirasakan oleh karyawan adalah hambatan komunikasi baik dengan kolega maupun manajer. Terbatasnya komunikasi sering disebabkan oleh masalah teknis seperti gangguan jaringan internet sehingga mereka mengalami

kesulitan pengiriman data kerja dan informasi satu sama lain dan mereka merasakan perbedaan dari aspek psikologis di mana sebelum wabah COVID-19.

## **2.4 Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work-life Balance*)**

### **2.4.1 Pengertian *Work-life Balance***

*Work-life Balance* (Keseimbangan kehidupan kerja) dapat diartikan bagaimana seseorang mencari keseimbangan juga kenyamanan dalam bekerja dan di luar pekerjaannya serta memiliki konten yang baik dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan dengan meminimalkan sebuah konflik. *Work-life Balance* memberikan kebebasan karyawan menggunakan jam kerjanya untuk melakukan aktivitas pribadinya seperti keluarga, hobi, seni, studi, yang tidak hanya focus terhadap pekerjaannya (Kim, 2014).

Katherine Lockett (2008:26-27) mengatakan, "*Work-life balance is the need of all individuals to achieve and maintain a balance between their paid work and their life outside of work. The word balance doesn't necessarily imply an even divide between work and life; instead, balance means successfully managing all the responsibilities you have in both areas of your life*". *Work-life balance* merupakan sesuatu yang dibutuhkan setiap individu untuk diraih dan dikelola secara seimbang antara kehidupan kerjanya dan kehidupan di luar pekerjaan. Kata seimbang disini tidak selalu berarti bahwa membagi antara pekerjaan dan kehidupan sehari-hari, sebaliknya

keseimbangan berarti berhasil mengelola semua tanggung jawab yang dimiliki di kedua kehidupan karyawan.

Menurut Weerakkody dan Mendis (2017) *work-life balance* merupakan pola kerja yang memungkinkan karyawan menggabungkan antara tanggung jawab karyawan ditempat kerja dengan tanggung jawab karyawan yang lain seperti merawat anak, atau saudara yang sudah lanjut usia. Menurut Ngozi (2015) *work-life balance* merupakan konflik peran yang terjadi ketika peran seseorang sebagai karyawan tidak sesuai dengan bidang lain seperti menjadi pasangan, orang tua, atau kegiatan keagamaan, kegiatan rekreasi dll. Menurut Wambui, Cherotich, Emily, dan Dave (2017) menyatakan *work-life balance* bertujuan untuk membimbing karyawan dalam mencapai keseimbangan antara pekerjaan mereka di tempat kerja dan kehidupan pribadi mereka. Shagvaliyeva dan Yazdanifard (2014) menyatakan *work-life Balance* merupakan faktor penting bagi setiap individu dalam hal menyeimbangkan hubungan pekerjaan dan keluarganya agar karyawan memiliki kualitas kehidupan yang seimbang. *Work-life Balance* yang dimaksud berupa persepsi individu bahwa aktivitas pekerjaan dan non-pekerjaan sudah kompatibel dan mampu mendorong perkembangan karyawan (Cintantya & Nurtjahjanti, 2018).

*Work-life Balance* atau keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan menurut Husson (2005) menyatakan bahwa *work-life Balance* merupakan tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda dalam kehidupan

seseorang. *work-life Balance* umumnya dikaitkan dengan keseimbangan, atau mempertahankan segala aspek yang ada di dalam kehidupan manusia.

Kesimpulan dari penjelasan diatas adalah peran antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan harus harmonis. Seorang karyawan juga akan mencapai keberhasilan dalam kehidupan pribadi maupun dalam kehidupan kerja yang memuaskan apabila keterlibatan antara waktu dan perannya berjalan dengan baik.

#### **2.4.2 Komponen *Work-life Balance***

Menurut Fisher (2013) menyatakan bahwa *work-life balance* 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 ia mampu mencapai apa yang ia inginkan dalam pekerjaannya dan tujuan pribadinya.
3. Ketegangan, meliputi kecemasan, tekanan, kehilangan aktivitas penting pribadi dan sulit mempertahankan atensi.
4. Energy, meliputi energy yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Energy merupakan sumber terbatas dalam diri manusia

sehingga apabila individu kekurangan energy untuk melakukan aktivitas, maka dapat meningkatkan stres.

### **2.4.3 Indikator *Work-life Balance***

Indikator-indikator untuk mengukur work-life balance menurut McDonald *et al.* (2005) adalah sebagai berikut:

1. *Time balance* atau keseimbangan waktu, merujuk pada jumlah waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya misalnya seperti waktu bagi keluarganya. Keseimbangan waktu yang dimiliki oleh karyawan menentukan jumlah waktu yang dialokasikan oleh karyawan pada pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka dengan keluarga, beragam aktivitas kantor, keluarga atau tempat bersosialisasi lainnya hanya dapat dimiliki karyawan. Keseimbangan waktu yang dicapai karyawan menunjukkan bahwa tuntutan dari keluarga terhadap karyawan tidak mengurangi waktu professional dalam menyelesaikan pekerjaan, begitupun sebaliknya.
2. *Involvement balance* atau keseimbangan keterlibatan, merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya. Waktu yang dialokasikan dengan baik belum tentu cukup sebagai dasar pengukuran tingkat work-life balance karyawan, melainkan harus didukung dengan jumlah atau kapasitas keterlibatan yang

berkualitas disetiap kegiatan yang karyawan tersebut jalani. Sehingga karyawan harus terlibat secara fisik dan emosional baik dalam kegiatan pekerjaan, keluarga, maupun kegiatan sosial lainnya, barulah keseimbangan keterlibatan akan tercapai.

3. *Satisfaction balance* atau keseimbangan kepuasan, merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya. Kepuasan akan timbul dengan sendirinya apabila karyawan menganggap apa yang dilakukannya selama ini cukup baik dalam 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 pekerjaan yang diselesaikan.

#### **2.4.4 Dimensi *Work-life Balance***

Menurut Hudson (2005) menyatakan bahwa pengembangan alat ukur tersebut menghasilkan golongan menjadi empat dimensi, 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 pekerjaan. Misalnya, apabila individu memiliki

masalah di dalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada 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 pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Contoh, keterampilan yang diperoleh seorang individu pada saat bekerja, dapat dimanfaatkan dalam kehidupan sehari-hari.

## **2.4.5 Faktor yang Mempengaruhi *Work-life Balance***

Menurut Fisher (2013) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *work-life balance* yaitu:

### 1. Karakteristik Kepribadian

Terdapat hubungan antara tipe *attachment* yang didapatkan individu ketika masih kecil dengan *work-life balance*. Individu yang memiliki *secure attachment* cenderung mengalami *positive spillover* dibandingkan individu yang memiliki *insecure attachment*.

## 2. Karakteristik Keluarga

Menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

## 3. Karakteristik Pekerjaan

Meliputi pola kerja, beban kerja dan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi.

## 4. Sikap

Dalam sikap komponen seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap dari masing-masing individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *work-life balance*.

## **2.5 Kinerja Karyawan**

### **2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja berasal dari kata *performance*. Ada juga yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai arti yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Menurut Bastian (2001) mengemukakan bahwa, kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi tersebut. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas

yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2001).

Menurut Dri Atmaka (2004), pendidik atau guru adalah orang yang bertanggung jawab untuk memberikan bantuan kepada siswa dalam pengembangan baik fisik maupun spiritual. Guru adalah orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar dan membimbing peserta didik. Sehingga orang yang disebut guru adalah orang yang mempunyai kemampuan merancang program pembelajaran serta mampu menata dan mengelola kelas agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pembelajaran (Hamzah B. Uno, 2008).

Kinerja guru menurut Mulyasa (2020) adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Martinis Yamin dan Maisah (2010) mengemukakan definisi kinerja guru sebagai perilaku atau respon yang memberikan hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika menghadapi suatu tugas. Kinerja seorang guru akan tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan menjalankan serta kualitas dalam menjalankan tugas tersebut.

Beberapa penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh antara work life balance terhadap kinerja diantaranya penelitian yang dilakukan oleh

Johari et al, (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “*Autonomy, Workload, Work life Balance and Job Performance Among Teachers*” berdasarkan hasil penelitian, terbukti bahwa work-life balance memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan. Thevanes dan Mangleswaran (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “*Relationship between Work-life Balance and Job Performance of Employees*” hasil dari penelitian ini adalah adanya hubungan yang signifikan dan positif dari work-life balance dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Pitri Lestari et al., (2020) yang berjudul “Pengaruh work life balance dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMA di Kota Semarang Pada saat pandemi Covid-19” hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa work life balance berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja guru.

### **2.5.2 Manfaat Kinerja**

Menurut Sedarmayanti (2003) terdapat beberapa manfaat kinerja yaitu:

1. Peningkatan prestasi, dengan adanya penilaian baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.
2. Kesempatan kerja yang adil, adanya penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan, melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
4. Penyesuaian kompensasi, penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif dan sebagainya.
5. Keputusan promosi dan demosi, hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan dan mendemosikan karyawan yang prestasi kerjanya kurang baik.

### **2.5.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Gaol, L Jimmy (2014) secara garis besar terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi peningkatan dan penurunan kerja pada karyawan di suatu perusahaan, antara lain sebagai berikut:

1. Kompetensi

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Beberapa pendekatan melihat kompetensi sebagai kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan

perilaku yang digunakan untuk meningkatkan kinerja dan memiliki kemampuan untuk melakukan peran tertentu.

## 2. Motivasi

Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Kebutuhan adalah kekurangan yang dirasakan oleh seseorang pada saat tertentu yang menyebabkan timbulnya keinginan karyawan akan berusaha untuk menutupi kekurangannya dengan melakukan aktivitas yang lebih banyak dan lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga keinginan dapat terpenuhi. Karyawan yang termotivasi atau terdorong untuk melakukan suatu pekerjaan, maka karyawan tersebut akan memiliki semangat untuk mengerjakan tugasnya dengan demikian karyawan akan dapat mencapai kinerja.

## 3. Metode pelatihan dan pendampingan

Pelatihan dan pendampingan adalah percakapan terstruktur yang menggunakan informasi tentang kinerja yang nyata antara seorang atasan dengan seorang individu yang menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

## 4. Stres kerja

Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi

emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang karyawan. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya. Sebagai hasilnya, pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kinerja mereka.

#### 5. Sistem pengembangan karir

Pengembangan karir meliputi dua hal, yaitu perencanaan karir atau manajemen karir. Perencanaan karir adalah suatu proses dimana individu dapat mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya. Perencanaan karir melibatkan pengidentifikasian tujuan yang berkaitan dengan karir penyusunan rencana untuk mencapai tujuan.

#### 6. Pengaruh kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang melibatkan seperangkat proses pengaruh antar orang. Proses tersebut bertujuan memotivasi bawahan, menciptakan visi masa depan, dan mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan.

#### 7. Kompensasi

Kompensasi sebagai imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diteri a

oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.

#### **2.5.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins (2017) indikator-indikator yang mempengaruhi kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas, hal ini diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat, dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi komitmen kerjanya.

Adapun ukuran kinerja guru menurut T.R Mitchell dalam Sedarmayanti (2001) dapat dilihat dari lima aspek, yaitu:

1. Kualitas hasil kerja, yang meliputi; Kepuasan siswa, Pemahaman siswa, dan Prestasi siswa

2. Ketepatan waktu, yang meliputi; Waktu kedatangan, dan Waktu pulang
3. Inisiatif, yang meliputi; Berpikir positif dan Mewujudkan kreativitas
4. Kemampuan, yang meliputi; Penguasaan materi, dan Penguasaan metode pembelajaran
5. Komunikasi, yang meliputi; sejauh mana Pencapaian materi dan Penguasaan keadaan kelas.

## **2.6 Tinjauan Empiris (Pengaruh Antar Variabel)**

### **2.6.1 Keterkaitan *Work From Home* (WFH) terhadap Kinerja Karyawan**

Work from home atau disebut juga *Telecommuting Work* atau *Telework*. Menurut Richard Ye (2012) *Telecommuting* atau *Teleworking* adalah bekerja dengan menggunakan teknologi komunikasi untuk kepentingan suatu perusahaan dengan memberikan izin kepada seluruh karyawan yang bersangkutan untuk mengakses berbagai data perusahaan dimanapun tanpa mengharuskan fisik karyawan tersebut berada di kantor. Menurut Gądecki et al., (2018) bahwa *Work from home* atau bekerja di rumah berarti mengalami dua dunia (privat dan publik, keluarga, dan pekerjaan) secara bersamaan dengan ruang terbatas. Orang-orang yang bekerja di luar rumah mengalami lebih sedikit dampak dari pekerjaan terhadap kehidupan pribadi mereka. Mereka yang tinggal di rumah mengalami banyak ketegangan yang terkait dengan interpenetrasi ruang pribadi dan publik di bawah satu atap. *Telework* pada akhirnya, menjadi sebuah kontinuitas untuk terus-menerus bekerja untuk membangun dan menegosiasikan batas antara

dunia luar dan dunia rumah terlebih lagi dimasa darurat Covid-19 seperti sekarang ini.

Di masa darurat Covid-19 dalam dunia pendidikan, belajar menggunakan media daring menjadi solusi. Menurut Moore, Dicakson-Deane & Galyen (2004), pembelajaran daring dimasa *work from home* merupakan pembelajaran yang menggunakan jaringan internet dengan kemampuan untuk memunculkan berbagai jenis interaksi pembelajaran. Dari sini dinilai masih banyak cara yang harus dikembangkan oleh guru dalam mengoptimalkan proses belajar. Mengenai hal tersebut, terdapat dua kata kunci yang penting yaitu kinerja mengajar dan pendidikan pada masa pandemi.

Literatur yang membahas mengenai Kinerja mengajar, Ahmad (2017) dalam jurnal tersebut mengupas konsep penilaian pada kinerja guru serta faktor-faktor yang dapat mempengaruhi hasil penilaian tersebut. Hal yang lain dipaparkan terkait pentingnya guru meningkatkan kualitas kinerjanya dalam pembelajaran demi memenuhi peran penting dalam dunia pendidikan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2012), pada penelitian ini mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru namun lebih terfokus pada lapangan di SMKN 1 di Kabupaten Hulu Sungai Selatan Provinsi Kalimantan Selatan, bukan faktor-faktor kinerja guru secara umum.

Sedangkan pada penelitian yang mengangkat tema pendidikan pada masa pandemi adalah; Penelitian Firman dan Sari Rahayu Rahma (2020)

dalam penelitiannya membahas tentang gambaran pelaksanaan pembelajaran online di prodi Pendidikan Biologi Fakultas Keguruan serta upayanya dalam menekan jumlah penyebaran virus Covid-19 yang sedang mewabah. Kemudian penelitian lain yang dilakukan oleh Purwanto et al., (2020) dalam penelitiannya dilakukan untuk mendapatkan informasi kendala proses belajar mengajar secara online dirumah akibat dari adanya pandemi covid-19.

#### 2.6.2 Keterkaitan *Work From Home* (WFH) terhadap *Work-life Balance* (WLB)

Menurut Katherine Lockett (2008) definisi *Work-life balance* merupakan sesuatu yang dibutuhkan setiap individu untuk diraih dan dikelola secara seimbang antara kehidupan kerjanya dan kehidupan di luar pekerjaan. Weerakkody dan Mendis (2017) mendefinisikan *work-life balance* sebagai pola kerja yang memungkinkan karyawan menggabungkan antara tanggung jawab karyawan ditempat kerja dengan tanggung jawab karyawan yang lain seperti merawat anak, atau saudara yang sudah lanjut usia.

Shagvaliyeva dan Yazdanifard (2014) menyatakan *work-life Balance* merupakan faktor penting bagi setiap individu dalam hal menyeimbangkan hubungan pekerjaan dan keluarganya agar karyawan memiliki kualitas kehidupan yang seimbang. *Work-life Balance* atau keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan menurut Husson (2005) menyatakan bahwa *work-life Balance* merupakan tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran ganda

dalam kehidupan seseorang. *work-life Balance* umumnya dikaitkan dengan keseimbangan, atau mempertahankan segala aspek yang ada di dalam kehidupan manusia.

Dalam hal ini *work-life balance* sangat membutuhkan keteraturan antara tugas dari kantor dan pekerjaan dirumah. Saat individu tidak dapat menyeimbangkan kondisi pekerjaan rumah dan pekerjaan kantor hal ini disebut *Imbalance*. Menurut Greenhaus et al. Dalam (Bintang dan Astiti, 2016) *imbalance* merupakan ketidakmampuan individu yang mencapai *work-life balance* yang kemudian dapat menyebabkan stress menjadi lebih tinggi, mengurangi semangat kerja dan motivasi kerja. *Imbalance* terjadi dikarenakan adanya kehidupan yang kurang disiplin dan individu yang merasakan kehidupan kurang harmonis.

Penelitian yang dilakukan oleh (Crosbie & Moore, 2004) yang berjudul *work-life balance and working from home* mengemukakan bahwa bekerja dari rumah merupakan salah satu perwujudan dari inisiatif jam kerja fleksibel yang memberikan banyak pilihan kepada pegawai, tetapi harus melalui proses, pedoman, dan kebijakan yang mengatur kegiatan. Sehingga *work from home* dapat memberikan manfaat yang lebih bagi karyawan juga perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian (Lisanti, 2014) bahwa *work from home* memberikan pengaruh positif dengan memberikan banyak keuntungan diantaranya menawarkan fleksibilitas sehingga dapat meningkatkan *work-life balance*. Sejalan dengan penelitian (Maria Helena Carolinda & Hyronimus,

2020) bahwa terdapat hubungan positif antara bekerja dari rumah dengan keseimbangan kehidupan-pekerjaan.

### 2.6.3 Keterkaitan *Work-life Balance* (WLB) terhadap Kinerja Karyawan

*Work-life Balance* (Keseimbangan kehidupan kerja) dapat diartikan bagaimana seseorang mencari keseimbangan juga kenyamanan dalam bekerja dan di luar pekerjaannya serta memiliki konten yang baik dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan dengan meminimalkan sebuah konflik. *Work-life Balance* memberikan kebebasan karyawan menggunakan jam kerjanya untuk melakukan aktivitas pribadinya seperti keluarga, hobi, seni, studi, yang tidak hanya focus terhadap pekerjaannya (Kim, 2014).

Kinerja guru tentunya akan dipengaruhi oleh keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja, yang disebut *work-life balance*. Keseimbangan kehidupan pekerjaan (*work-life balance*) adalah keselarasan keadaan seorang pekerja yang mampu menyelesaikan dan membagi waktu antara dunia kerja dengan kebutuhan pribadi serta keluarga (Shermerchon & Hunt, 2002). Sebuah riset yang dilakukan oleh Thevanes & Mangaleswaran (2018) pada bank swasta di wilayah Batticaloa, Sri Lanka menemukan bahwa adanya pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan. Hal ini senada dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilaksanakan oleh Mendis & Weerakody (2017) membuktikan bahwa kinerja dan *work-life balance* memiliki hubungan yang kuat. Hasil penelitian Ngozi (2015) telah

membuktikan bahwa *work-life balance* berkorelasi signifikan positif terhadap kinerja karyawan bank komersial yang terdapat pada negara bagian Lagos.

Bataineh (2019) menyatakan bahwa *work-life balance* menunjukkan hasil positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian Mmakwe et al., (2018), menyatakan bahwa ada korelasi positif yang kuat antara *work-life balance* dan kinerja karyawan. Praktik keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan pribadi baik mengarahkan karyawan dan perusahaan untuk saling mendapatkan manfaat satu sama lain. Pada dasarnya karyawan diuntungkan dengan merasa minim akan stres dan lebih bahagia di tempat kerja ataupun di rumah. Hal tersebut akan menyebabkan peningkatan pada kinerja karyawan.

#### 2.6.4 Keterkaitan *Work From Home* (WFH) terhadap Kinerja Karyawan melalui variabel *Work-life Balance* (WLB)

Bloom, et al. (2015) melakukan penelitian mengenai hubungan antara *telecommuting* (Work from home) dan kinerja karyawan. Penelitian ini melibatkan agen call center sebuah biro perjalanan di Cina dengan membandingkan kinerja karyawan yang ditempatkan bekerja di kantor dan di rumah berdasarkan jumlah dan durasi panggilan yang dilakukan. Hasilnya bekerja dari rumah meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Produktivitas karyawan yang bekerja dari rumah ditemukan lebih tinggi dibandingkan dengan yang bekerja dari kantor karena berkaitan dengan suasana kerja yang lebih tenang. *Telecommuting* bermanfaat bagi organisasi

karena dapat meningkatkan produktivitas, sebagai retention, memperkuat organizational commitment, dan meningkatkan kinerja dalam organisasi.

Fleksibilitas *telecommuting* atau WFH terbukti memberikan waktu yang seimbang dan berkualitas bagi karyawan untuk menikmati waktu bersama keluarga dan menghemat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan (Magnusson, 2019), berbeda ketika karyawan harus melakukan pekerjaan di kantor, karyawan tidak dapat menggabungkan waktu untuk keluarga dan pekerjaan. Pada hakekatnya, work life balance telah menjadi perhatian utama bagi semua orang yang ingin memiliki kualitas hidup yang tinggi (Breitenecker dan Shah, 2018). Faktanya, saat ini tenaga kerja lebih menekankan pada keseimbangan kehidupan kerja daripada pendapatan saja (R, S, & Murthy, 2015).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang oleh Lisanti (2014) bahwa banyak keuntungan yang didapat dari implementasi work from home diantaranya menawarkan fleksibilitas sehingga meningkatkan work life balance. Penelitian lain oleh Mustajab et al (2020) yang berjudul "*Working from home phenomenon as an effort to prevent Covid-19 attacks and its impacts on working productivity*" menemukan bahwa dengan bekerja dari rumah memberikan keuntungan dan kerugian baik bagi karyawan maupun organisasi itu sendiri yang nantinya akan berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan. Dan penelitian (Gunawan & Rosaly, 2020) bahwa variabel *work-life balance* terbukti menjadi variabel yang memediasi pengaruh

pengaturan jam kerja yang fleksibel terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan dapat dikatakan baik ketika mempunyai *work-life balance* atau keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi yang diimbangi dengan karyawan yang menerapkan *work from home* yang memberikan fleksibilitas bagi karyawan dalam bekerja sehingga akan menyebabkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut menjadi meningkat (Kossek et al., 2015).

## 2.7 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi sumber rujukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu**

No.	Nama dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil
1.	(Rafsanjani et al., 2019)  Judul: Pengaruh Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan dengan Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel	- <i>Work-life balance</i> - Stres kerja - Kepuasan kerja - Kinerja	Metode <i>Partial Least Square (PLS)</i>	Berdasarkan hasil penelitian: 1. <i>Work-life balance</i> tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan 2. <i>Work-life balance</i> melalui stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

	Intervening.			
2	(van der Lippe & Lippényi, 2020)  Judul: <i>Co-workers Working From Home and Individual and Team Performance</i>	- <i>Working from home</i> - <i>Performance</i> - <i>Employees</i> - <i>Co-workers</i>	Metode Analisis Regresi Linier	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work from home</i> memberikan manfaat untuk beberapa karyawan. Rekan kerja yang bekerja dari rumah memberikan dampak negatif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Kerja tim memberikan dampak buruk ketika banyak rekan kerja yang bekerja dari rumah.
3.	(Krasulja et al., 2015)  Judul: <i>Working From Home as Alternative for Acheving Work-life Balance</i>	- <i>Working from home</i> - <i>Work-life Balance</i>	Metode analysis Synthesis and Comparative	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work from home</i> memberikan pengaruh positif terhadap <i>work-life balance</i> .
4.	L. Ronda, et al (2016)  Judul: <i>Family-friendly practices, high-</i>	- <i>Work-life Balance</i> - <i>Working hourse flexible</i> - Kepuasan kerja	Metode analisis <i>mixed-methods</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kebijakan jam kerja fleksibel dan kinerja yang tinggi berpengaruh positif terhadap <i>work-life</i>

	<i>performance work practices and work-family balance: how do job satisfaction and working hourse affect this relationship?</i>			<i>balance</i> , yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja dan variabel jam kerja
5.	M. L. Wambui, et al (2017)  Judul: <i>Effects of Work-life balance on Employees Performance in Institutions of Higher Learning. A case Study of Kabarak University</i>	- <i>Work-life Balance</i> - <i>Performance</i>	Metode analisis SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work-life Balance</i> merupakan aspek penting yang harus diseimbangkan guna memperbaiki kinerja seorang karyawan.
6.	Wulandari, Annisya dan Fibria Indriati (2016)  Judul: Pengaruh Flexitime terhadap Kinerja	- <i>Flexitime</i> - <i>Flexible working hourse</i> - <i>Work-life Balance</i> - <i>Performance</i>	Metode analisi <i>Path analysis</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work-life balance</i> mempengaruhi kinerja secara signifikan dan <i>flexitime</i> mempengaruhi kinerja melalui <i>work-life balance</i> secara tidak

	dengan <i>work-life balance</i> sebagai Variabel Intervening (studi kasus pada Karyawan Kantor Pusat PT. Pertamina (Persero) Direktorat Sumber Daya Manusia)			signifikan.
7.	(Lisanti, 2014)  Judul: ICT Memungkinkan Orang Bekerja dari Rumah: Studi Kasus Pada Bank dan Kursus Online	- <i>Work from home</i>  - <i>Work-life balance</i>	Metode deskriptif kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa banyak keuntungan yang didapat dari implementasi <i>work from home</i> diantaranya menawarkan fleksibilitas sehingga meningkatkan <i>work-life balance</i> .
8.	(Maria Helena Carolinda & Hyronimus, 2020)  Judul: Pengaruh <i>Work From Home</i> terhadap	- <i>Work from home</i>  - <i>Work-life balance</i>	<i>Path analysis</i>	Hasil analisis R Square menunjukkan bahwa <i>Work from Home</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Work-Life Balance</i> pekerja perempuan di kota Ende.

	<i>Work-life Balance Pekerja Perempuan di Kota Ende.</i>			
9.	<p>Mustajab et al., 2020</p> <p>Judul: <i>Working from home phenomenon as an effort to prevent COVID-19 attacks and its impacts on working productivity</i></p>	<p>-Working from home</p> <p>-gender perspective</p> <p>-work productivity</p>	<i>Descriptive analysis</i>	<i>The findings explain that working from home has provided advantages and disadvantages both for employee and organization as well as being responsible for the decline in employee productivity</i>
10.	<p>Lina Vyas and Nantapong Butakhieo, 2021</p> <p>Judul: <i>The impact of working from home during Covid-19 on work and life domains: an exploratory study on Hong Kong</i></p>	<p>-Covid-19</p> <p>-work-life balance</p> <p>-work from home</p>	<i>Descriptive analysis</i>	<i>This has resulted in both employers and employee seeking alternative work arrangements, especially in a fast-paced metropolitan like Hong-kong. Due to the pandemic , most if not all workers experienced work from home.</i>

11.	Kira Rupietta and Michael Beckmann, 2016  Judul; <i>Working from home- What is the effect on employees' effort?</i>	-working from home -job design -work effort -intrinsic motivation	<i>Descriptive analysis</i>	<i>The result show that working from home has a significantly positive influence on work effort.</i>
12.	Lestari, Pitri et al., 2020  Judul: Pengaruh Work-life balance dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SMA di Kota Semarang pada saat pandemi Covid-19	-Teacher performance -Work life Balance -Work dicipline	<i>Analisis regresi linear berganda</i>	Hasil analisis menyatakan bahwa work life balance berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja guru pada saat pandemi Covid-19.
13.	Kohar, Stephanie Taslim (2021)  Judul: Pengaruh work from home	-Teachers performace -Work from home	Simple linear regression	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel work from home berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMP di Kota

	terhadap kinerja guru SMP di Kota Palembang			Palembang.
--	---	--	--	------------

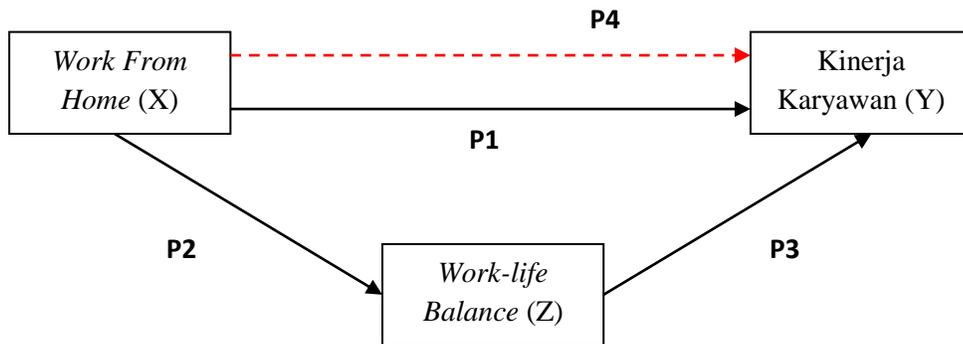
## 2.8 Kerangka Konseptual

Karyawan merupakan sumber daya yang sangat penting dalam sebuah organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi yang akan dicapai. Setiap organisasi mengharapkan karyawannya dapat bekerja untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan kompetensinya masing-masing dan sesuai pula dengan bidang tugas, peranan, fungsi dan tanggungjawabnya. Pada konsep penelitian ini akan dikaji terkait pengaruh *work from home* terhadap kinerja karyawan melalui *work-life balance* sebagai variabel intervening di masa pandemik COVID-19.

Penerapan *work from home* memberikan fleksibilitas bagi karyawan sehingga semakin memudahkan karyawan dalam beraktivitas di dalam maupun di luar pekerjaannya. Selain itu, para pekerja diarahkan untuk bekerja dengan jumlah jam tertentu. Dengan adanya fleksibilitas kerja menawarkan kenyamanan dalam perencanaan, tetapi tidak mengurangi jam kerja. Penerapan *work from home* pada organisasi tidak dapat di aplikasikan tanpa adanya alasan yang berarti. Sehingga dimasa pandemik COVID-19 *work from home* menjadi alternative yang efektif untuk diterapkan dalam sebuah perusahaan sebagai bentuk kepedulian terhadap penularan virus. Dimasa *work from home* banyak karyawan yang merasa keseimbangan

kehidupannya terpenuhi. *Work-life balance* dapat memberikan kebebasan bagi karyawan menggunakan jam kerjanya untuk melakukan aktivitas pribadinya seperti keluarga, hobi, seni, studi, yang tidak hanya fokus terhadap pekerjaan. Sehingga dengan penerapan *work from home* yang fleksibel dapat membantu karyawan memiliki lebih banyak waktu untuk diri mereka sendiri, dan member kontribusi positif terhadap kinerja.

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



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian**

## 2.9 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan, tinjauan pustaka, dan kerangka konseptual, maka dari itu hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1 : *Work From Home* (WFH) berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar.

- H2 : *Work From Home* (WFH) berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap *Work-life balance* pada karyawan Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar.
- H3 : *Work-life Balance* (WLB) berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar.
- H4 : *Work From Home* (WFH) berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui variabel *Work-life balance* pada karyawan Yayasan Sekolah Islam Athirah Makassar.