

Peran *Work-Life Balance*: Hubungan Antara Otonomi Kerja dan Keterlibatan Kerja Pada Pendidikan Tinggi di Indonesia

M Halim^a

Yuni Siswanti^b

Tiara Juniar Soewardi^c

Aldini Nofta Martini^d

^{a,b}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta,

^cProgram Studi Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta,

^dProgram Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lembah Dempo

Email: m.halim@upnyk.ac.id^a, yuni.siswanti@upnyk.ac.id^b, tiara.juniar@upnyk.ac.id^c, aldininofta@lembahdempo.ac.id^d

ARTICLE HISTORY

Received:

18 December 2024

Revised

20 January 2025

Accepted:

30 January 2025

Online available:

31 January 2025

Keywords:

Otonomi Pekerjaan;
Keterlibatan Kerja;
Kerja dan Kehidupan.

*Correspondence:

Name: M Halim

E-mail:

m.halim@upnyk.ac.id

ABSTRACT

Introduction: This study extends previous research that uncovers the relationship between job autonomy and work engagement, and examines the mediating effect of work-life balance on lecturers in Indonesian higher education.

Methods: We collected research data using an online survey of lecturers in Indonesian higher education, and analyzed the data.

Results: As a result of the research data analysis, we found that there is a mediating effect of work-life balance.

Conclusion and suggestion: As a result of the research data analysis, we found that there is a mediating effect of work-life balance. Future studies should analyze samples from different countries with different cultures and institutions to compare the results or use these variables as control variables. It is necessary to include different types of companies in the sample or to examine whether there are differences in the results of the study depending on the size of the company or industry.

PENDAHULUAN

Kontradiksi antara pekerjaan dan kehidupan menjadi semakin penting bagi karyawan, terutama karena perubahan populasi dan tempat kerja. Ini termasuk peningkatan jumlah perempuan dalam angkatan kerja, jam kerja yang lebih panjang, dan teknologi komunikasi yang lebih canggih yang memungkinkan karyawan untuk terus bekerja dari rumah (Wright et al. 2014). Untuk mengatasi perubahan ini dan konflik antara berbagai peran yang dimainkan oleh individu, organisasi berada di bawah tekanan yang meningkat untuk menerapkan praktik kerja yang dirancang untuk mempromosikan upaya karyawan untuk memenuhi tugas terkait pekerjaan dan tanggung jawab pribadi (Beauregard dan Henry 2009; Yu, Meng, dan Zhou 2023). Oleh karena itu, ada kebutuhan mendesak untuk melakukan penelitian khusus untuk lebih memahami masalah kehidupan kerja dan faktor latar belakang pengalaman kerja dan kehidupan karyawan. Pemahaman ini penting untuk membantu manajer sumber daya manusia merumuskan kebijakan yang relevan untuk meningkatkan kesehatan karyawan dan meningkatkan produktivitas perusahaan (Le et al.

2020).

Work-Life Balance (WLB) merupakan komponen penting bagi karyawan, karena mereka berusaha untuk mengelola berbagai komitmen dalam hidup mereka. Felstead dkk. (2002) mendefinisikan WLB sebagai “hubungan antara waktu dan ruang kerja dan nonkerja yang bersifat institusional dan kultural dalam masyarakat yang pendapatannya sebagian besar dihasilkan dan didistribusikan melalui pasar tenaga kerja”. Dengan kata lain, WLB berarti bagi individu yang berusaha menemukan ritme hidup yang sesuai yang menggabungkan tugas, aktivitas, dan keinginan kerja dan nonkerja mereka. Namun, WLB tidak hanya dituntut oleh karyawan yang tidak puas. Hal ini juga semakin dipandang sebagai cara bagi perusahaan untuk mencapai hasil perusahaan yang positif seperti keterlibatan kerja. Harter, Schmidt, dan Hayes (2002) mencatat bahwa keterlibatan kerja adalah ‘keterlibatan dan kepuasan individu serta antusiasme terhadap pekerjaan’. Karyawan yang terlibat menunjukkan keinginan yang kuat untuk tetap berada di organisasi, berjuang untuk hasil berkualitas tinggi dan perbaikan berkelanjutan untuk menyelesaikan tugas dengan lebih baik. Hasilnya, keterlibatan kerja berdampak positif pada indikator seperti kinerja bisnis, produktivitas, dan kepuasan pelanggan. Selain keterlibatan kerja, WLB juga terbukti berperan penting dalam hubungan antara variabel-variabel kunci lainnya seperti otonomi pekerjaan.

Otonomi pekerjaan telah diakui dalam beberapa penelitian sebagai salah satu sumber daya pekerjaan yang mengarah pada keterlibatan kerja. Hal ini karena karyawan dengan tingkat otonomi pekerjaan yang tinggi mampu menentukan konten, metode, dan tenggat waktu tugas mereka, sehingga memudahkan mereka untuk menanggapi tuntutan pekerjaan. Karakteristik ini sangat penting dalam konteks wabah epidemi COVID-19 baru-baru ini, yang telah sepenuhnya mengganggu praktik kerja normal. Jutaan karyawan tiba-tiba dipaksa bekerja dari rumah, yang membutuhkan lebih banyak otonomi daripada sebelumnya untuk melakukan tugas mereka secara efektif (Takahashi, Yokoya, dan Higuchi 2022; Organisasi Kesehatan Dunia 2020). Akibatnya, otonomi pekerjaan sekarang diakui sebagai sumber daya pekerjaan inti yang penting untuk kinerja pekerjaan bagi karyawan dan organisasi. Banyak perusahaan telah mendukung pendekatan ini, yang memberi karyawan kebebasan untuk menentukan gaya kerja mereka sendiri, waktu kerja yang disukai, dan bahkan tempat mereka melakukan pekerjaan, misalnya di rumah atau di taman. Otonomi yang besar seperti itu tidak hanya dapat membantu karyawan meningkatkan WLB mereka, tetapi juga dapat secara langsung atau tidak langsung meningkatkan keterlibatan kerja melalui WLB (Annink dan den Dulk 2012; Crawford, LePine, dan Rich 2010). Peneliti menjadi semakin tertarik untuk meneliti hubungan antara otonomi pekerjaan dan keterlibatan kerja (Crawford, LePine, dan Rich 2010; De Spiegelaere et al. 2014; Maslach, Schaufeli, dan Leiter 2001; Saks 2006; Vera et al. 2016), sangat sedikit penelitian yang mengeksplorasi bagaimana otonomi pekerjaan memengaruhi keterlibatan kerja, dan lebih khusus lagi peran variabel kunci lainnya seperti WLB yang mungkin dimainkan dalam hubungan ini. Ini berarti bahwa untuk lebih memahami peran otonomi pekerjaan dan WLB pada keterlibatan kerja, perlu untuk memverifikasi hubungan kausalitas mereka. Sejalan dengan pembahasan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara otonomi pekerjaan dan keterlibatan kerja, dengan menyelidiki karyawan dosen di Indonesia.

TINJAUAN LITERATUR

Otonomi pekerjaan dan keterlibatan kerja

Kahn (1990) mencatat bahwa keterlibatan kerja dibentuk oleh faktor individu dan organisasi. keterlibatan kerja telah menerima perhatian penelitian substansial sebagai variabel intervening yang signifikan dalam hubungan antara karakteristik pekerjaan dan hasil karyawan (Lihat, De Spiegelaere et al., 2014; Saks, 2006). Kebutuhan individu akan otonomi dan kontrol memengaruhi keterlibatan dan kinerja

pekerjaan (Baard et al., 2004). Menurut *self-determination theory* (SDT), pemenuhan kebutuhan psikologis dasar (otonomi, kompetensi, dan keterkaitan) mendorong perilaku seseorang (Baard et al., 2004). Otonomi yang dirasakan menandakan kepercayaan organisasi yang meningkatkan motivasi intrinsik. Otonomi pekerjaan memungkinkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan mereka dengan dedikasi, semangat, dan penyerapan. Banyak penelitian telah memvalidasi hubungan positif antara otonomi pekerjaan dan keterlibatan kerja (Saks, 2006; Schaufeli dan Bakker, 2004).

Model *job demands-resources* (JD-R) lebih lanjut mendukung teori kami dalam studi ini. Bakker dan Demerouti (2007) menjelaskan keterlibatan kerja menggunakan model JD-R (Bakker dan Demerouti, 2007). Sesuai model JD-R, aspek lingkungan kerja dapat diklasifikasikan menjadi sumber daya pekerjaan dan tuntutan pekerjaan, yang dapat memengaruhi keterlibatan kerja baik secara positif maupun negatif (Bakker dan Demerouti, 2007). Tuntutan pekerjaan menuntut energi seperti, ambiguitas peran dan beban kerja yang tinggi (Demerouti et al., 2001). Sumber daya pekerjaan adalah sumber daya yang membantu mengatasi tuntutan ini. Sumber daya pekerjaan dapat menahan efek buruk tuntutan pekerjaan pada keterlibatan kerja (Bakker dan Demerouti, 2007) dan dikatakan sebagai pemrakarsa utama keterlibatan kerja (Lihat, Bakker dan Demerouti, 2007). Menurut model JD-R, sumber daya pekerjaan “merujuk pada aspek fisik, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang berfungsi dalam mencapai tujuan terkait pekerjaan, mengurangi tuntutan dan biaya terkait, dan merangsang pertumbuhan dan perkembangan pribadi” (Xanthopoulou et al., 2009, hlm. 184–185).

Banyak penelitian telah menyelidiki pengaruh berbagai sumber daya pekerjaan terkait organisasi (dukungan pengawasan, peluang pertumbuhan) dan terkait pekerjaan (konten pekerjaan, otonomi, pengakuan) pada keterlibatan kerja (Buelens dan Van den Broeck, 2007). Di antara ini, sumber daya pekerjaan terkait pekerjaan telah muncul sebagai prediktor WE yang lebih kuat dibandingkan dengan sumber daya pekerjaan terkait organisasi (Borst et al., 2019). Otonomi pekerjaan merupakan sumber daya pekerjaan terkait pekerjaan penting yang memberi individu tingkat kebebasan terkait pekerjaan tertentu dapat memengaruhi keterlibatan dan kinerja pekerjaan (Shantz et al., 2013). Studi ini mengintegrasikan wawasan dari model JD-R dan teori penentuan nasib sendiri (secara khusus berfokus pada pemenuhan kebutuhan otonomi). Mengacu pada argumen di atas, kami berhipotesis bahwa ada hubungan positif antara otonomi pekerjaan dan keterlibatan kerja.

H_1 : otonomi pekerjaan berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja.

Otonomi pekerjaan, keterlibatan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja

Felstead dkk. (2002) mendefinisikan WLB sebagai “hubungan antara waktu dan ruang institusional dan budaya kerja dan nonkerja dalam masyarakat tempat pendapatan sebagian besar dihasilkan dan didistribusikan melalui pasar tenaga kerja”. WLB merupakan komponen penting bagi karyawan, karena mereka berusaha mengelola berbagai komitmen dalam hidup mereka. Greenhaus, Collins, dan Shaw (2003) mencatat bahwa mencapai keseimbangan kerja-keluarga mengacu pada sejauh mana individu terlibat dalam dan memenuhi berbagai peran pekerjaan dan peran keluarga mereka secara setara. Berdasarkan hal ini, WLB mengacu pada individu yang berusaha menemukan ritme hidup yang sesuai yang menggabungkan tugas, aktivitas, dan keinginan kerja dan nonkerja mereka (Felstead dkk. 2002). Beberapa peneliti juga telah mencoba mengonseptualisasikan WLB di sejumlah dimensi yang berbeda. Misalnya, Greenhaus dkk. (2003) menyatakan bahwa WLB memiliki tiga komponen: keseimbangan waktu (jumlah waktu yang sama untuk peran kerja dan keluarga), keseimbangan keterlibatan (tingkat keterlibatan psikologis yang sama dalam peran kerja dan keluarga) dan keseimbangan kepuasan (tingkat kepuasan yang sama dengan peran kerja dan keluarga). Dalam hal ini, WLB lebih dari sekadar batasan waktu tetapi mencakup keterlibatan dan kepuasan yang merupakan

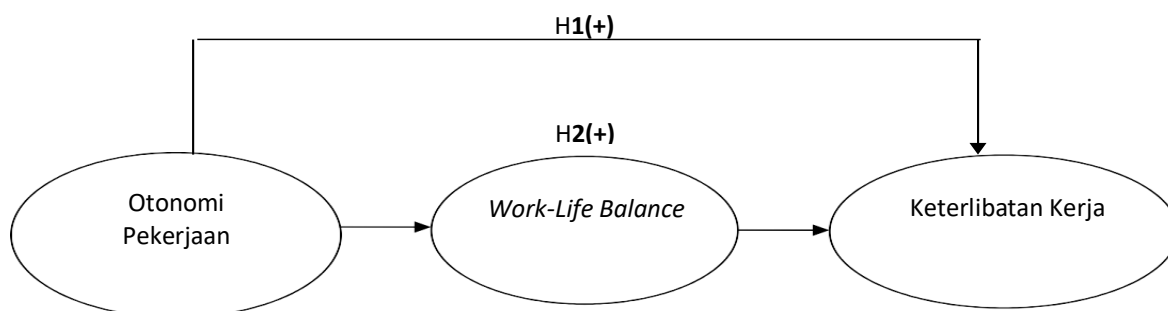
pertimbangan penting bagi para manajer. Selain itu, otonomi pekerjaan telah diidentifikasi dalam studi kehidupan dan pekerjaan sebelumnya sebagai 'pendekatan kerja' yang relevan yang memungkinkan individu memperoleh kesejahteraan yang lebih besar dan tingkat stres yang lebih rendah (Haar et al. 2019).

Thompson dan Prottas (2005) memberikan bukti kuat tentang pentingnya otonomi pekerjaan dalam kehidupan karyawan. Mereka menemukan bahwa karyawan dengan otonomi pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dengan pekerjaan, keluarga, dan kehidupan mereka; mengalami lebih banyak spillover positif antara pekerjaan dan keluarga; dan cenderung tidak merasa stres atau mengalami konflik pekerjaan-keluarga apa pun. Temuan tersebut memperkuat penelitian sebelumnya yang menunjukkan otonomi pekerjaan terkait dengan kemampuan karyawan untuk mengelola keseimbangan pekerjaan-keluarga mereka (Clark 2001). Menurut Vera et al. (2016), otonomi pekerjaan adalah sumber daya penting yang dapat membantu individu mencapai tingkat WLB yang mereka inginkan. Misalnya, mengendalikan jadwal sendiri memungkinkan karyawan untuk mengatur waktu mereka dengan bebas dan melakukan tugas pekerjaan dan non-pekerjaan dengan lebih efisien (Boyar et al. 2008). Semakin tinggi partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, maka akan semakin seimbang kehidupan kerja dan kehidupan (Felstead et al. 2002).

Studi empiris Tavassoli dan Sune (2018) di Iran juga menemukan efek positif otonomi pekerjaan terhadap WLB, yang menunjukkan bahwa karyawan yang menikmati otonomi pekerjaan yang lebih tinggi sering kali mengalami kehidupan kerja dan nonkerja yang lebih seimbang. Selain itu, Carvalho dan Chambel (2014) menemukan bahwa otonomi pekerjaan meningkatkan pengayaan pekerjaan-keluarga, alasannya adalah kekuatan pengambilan keputusan pada gaya kerja dapat membantu karyawan mengembangkan keterampilan lebih lanjut yang dapat membantu meningkatkan pengalaman hidup dan keluarga. Sementara itu, teori pertukaran sosial (Blau 1964) memprediksi hasil organisasi yang positif sebagai imbalan atas persepsi penggunaan pekerjaan kesejahteraan keluarga (Lambert 2000). Namun, Sturges dan Guest (2004) menemukan bahwa kepuasan dan komitmen terhadap pekerjaan menurun karena ketidakseimbangan antara beban kerja, jam kerja, dan remunerasi.

Dalam konteksnya, Parkes dan Langford (2008) menemukan bahwa WLB dan keterlibatan kerja berkorelasi positif. Lebih jauh, berbagai penelitian menunjukkan bahwa WLB merupakan prediktor aspek keterlibatan kerja: kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan niat untuk bertahan. Selain itu, berbagai penelitian menemukan bahwa WLB memediasi peran antara faktor terkait pekerjaan dan hasil organisasi. Khalid dan Rathore (2018), dalam studi empiris dokter di Pakistan, menemukan bahwa WLB memediasi hubungan antara sumber daya pekerjaan (dukungan pengawasan dan organisasi) dan motivasi kerja. Demikian pula, Wu et al. (2013) menunjukkan bahwa WLB memediasi hubungan antara dukungan organisasi dan kepuasan kerja, dan mereka menyarankan bahwa karyawan yang mendapat dukungan lebih baik dari atasan mereka, cenderung memiliki WLB yang lebih baik, yang kemudian meningkatkan kepuasan kerja mereka. Singkatnya, otonomi pekerjaan, salah satu sumber daya pekerjaan, memiliki efek positif pada WLB yang kemudian memprediksi keterlibatan kerja. Dengan demikian, hipotesis berikut diajukan:

H₂: WLB memediasi hubungan antara otonomi pekerjaan dan keterlibatan kerja. Secara khusus, otonomi pekerjaan akan meningkatkan WLB dan secara tidak langsung meningkatkan keterlibatan kerja dengan memediasi peningkatan WLB.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan *covariance based-structural equation modeling* (CB-SEM) dengan dua tahap pengujian yaitu analisis model pengukuran dan analisis model struktural. Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan AMOS Graphics 26. Tahap pertama analisis SEM yaitu analisis model pengukuran dengan melakukan analisis validitas konstruk. Analisis validitas konstruk dilakukan dengan melakukan uji validitas konvergen dan uji validitas diskriminan. Analisis validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai factor loadings, AVE, cronbach's alpha, dan composite reliability. Nilai factor loadings masing-masing indikator telah memenuhi standar nilai minimum yang dipersyaratkan yaitu 0,50 (Hair et al., 2014). Nilai AVE untuk konstruk work engagement dan *work life balance* telah memenuhi standar yaitu di atas 0,5, sedangkan nilai AVE untuk konstruk job automation awalnya masih di bawah 0,5 yaitu sebesar 0,486. Sesuai dengan rekomendasi Hair et al. (2014), untuk mengatasi nilai AVE konstruk otonomi pekerjaan (selanjutnya disebut JOA) yang masih dibawah 0,5 maka indikator tersebut dihilangkan secara bertahap dimulai dari indikator yang mempunyai nilai factor loading terendah dan covariance error tertinggi yaitu indikator JOA 5, JOA 6, dan JOA 2. Nilai cronbach's alpha dan composite reliability untuk seluruh konstruk juga sudah sesuai dengan standar yaitu diatas 0,70 (Bagozzi & Yi, 1988; Nunnally & Bernstein, 1994). Dengan demikian, model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini telah memenuhi convergent validate. Analisis construct validate yang kedua yaitu uji discriminant validate dengan hasil akar kuadrat nilai AVE masing-masing konstruk lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk. Nilai akar kuadrat AVE masing-masing konstruk yaitu job automation sebesar 0,707, work life balance sebesar 0,845, dan keterlibatan kerja sebesar 0,921. Dengan demikian, discriminant validate terpenuhi.

HASIL DAN DISKUSI

Tahap kedua dari SEM adalah analisis model struktural serta pengujian hipotesis. Berdasarkan Tabel 1, hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa otonomi pekerjaan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,135 dan nilai $p < 0,05$. Dengan demikian, H1 tidak terdukung.

Tabel 1 Hasil Analisis Model Struktural dan Pengujian Hipotesis

Kontruk	Structural Path (β & p-value)				
	<i>Work-Life Balance</i>		<i>Step 1a</i>	Keterlibatan Kerja	
	<i>Step 2b</i>	<i>Step 3c</i>		<i>Step 2b</i>	<i>Step 3c</i>
Model Dasar					
Otonomi Pekerjaan	0.522***	0.517***		0.137*	0.135*
<i>Work-Life Balance</i>				0.635***	0.634***

Structural Path (β & p-value)					
Kontruk	Work-Life Balance		Keterlibatan Kerja		
	Step 2b	Step 3c	Step 1a	Step 2b	Step 3c
Variabel Kontrol					
Pendidikan			0.039 ⁺		
Usia			0.096 ⁺		
Gender			-0.150 [*]		-0.086 ⁺
Jumlah Anak			-0.170 [*]		-0.069 ⁺
Status Pernikahan			-0.004 ⁺		
Frekuensi WFH			0.045 ⁺		

Sumber: Data yang diproses dari AMOS 26.

Selanjutnya hipotesis 2 dalam penelitian ini adalah *work life balance* memediasi pengaruh job autonomy terhadap work engagement. Berdasarkan Gambar 2 diketahui bahwa syarat variabel yang berperan sebagai variabel mediasi menurut Baron dan Kenny (1986) terpenuhi, yaitu:

1. Variabel bebas (otonomi pekerjaan) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (*work life balance*) dengan nilai β :0,47 dan p-value < 0,001.
2. Variabel bebas (otonomi pekerjaan) berpengaruh signifikan terhadap variabel mediasi (keterlibatan kerja) dengan nilai β :0,517 dan p-value < 0,001.
3. Variabel mediasi (keterlibatan kerja) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (*work life balance*) dengan nilai β :0,634 dan p-value < 0,001.
4. Terdapat penurunan pengaruh variabel independen (otonomi pekerjaan) terhadap variabel dependen (*work life balance*) setelah penambahan variabel mediasi (keterlibatan kerja), dari β 0,47 menjadi 0,135 dan dari p-value < 0,001 menjadi p-value < 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel keterlibatan kerja memediasi secara parsial pengaruh otonomi pekerjaan terhadap *work life balance*.

Hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki peran untuk memediasi sepenuhnya pengaruh job automation terhadap *work-life balance* dosen di perguruan tinggi Indonesia. Tabel 1 menyajikan efek mediasi WLB dan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dari otonomi pekerjaan terhadap keterlibatan kerja melalui WLB (β = 0,2311; LLCI = 0,1656, ULCI = 0,3077), dengan demikian Hipotesis 2 didukung. Peneliti sebelumnya telah mencatat peran penting yang dimainkan oleh otonomi pekerjaan dalam memprediksi hasil kerja yang positif seperti keterlibatan kerja (Crawford, LePine, dan Rich 2010; De Spiegelaere et al. 2014; Maslach, Schaufeli, dan Leiter 2001; Saks 2006; Vera et al. 2016), namun terdapat kesenjangan yang jelas dalam literatur yang mengeksplorasi peran variabel kunci lainnya seperti WLB (Beauregard dan Henry 2009). Penelitian terkini berkontribusi pada kesenjangan ini dengan menunjukkan bahwa WLB memainkan peran penting dalam mendorong keterlibatan kerja. Oleh karena itu, makalah ini sangat inovatif karena menunjukkan bahwa hubungan antara otonomi pekerjaan dan hasil organisasi yang positif seperti keterlibatan kerja tidak selalu merupakan hubungan yang berkorelasi sederhana, tetapi lebih merupakan hubungan yang memiliki banyak sisi dan tunduk pada pengaruh lain seperti WLB dan keterlibatan kerja.

Secara khusus, penelitian ini menguji efek mediasi WLB dan efek moderasi keahlian pada hubungan antara otonomi pekerjaan dan komitmen karyawan. Pertama, hasil penelitian menunjukkan bahwa WLB memediasi hubungan antara otonomi pekerjaan dan keterlibatan karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa otonomi pekerjaan secara tidak langsung meningkatkan keterlibatan karyawan dengan meningkatkan WLB.

Oleh karena itu, untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, manajer perlu memberikan otonomi pekerjaan yang memungkinkan karyawan untuk memilih di mana, kapan, dan dengan tenggat waktu berapa mereka melakukan pekerjaan mereka sehingga mereka dapat mempertahankan WLB mereka.

KESIMPULAN

Penelitian tentang hubungan antara otonomi pekerjaan dan keterlibatan karyawan menunjukkan bahwa peran variabel seperti work-life balance (WLB) sebagai mediator perlu dieksplorasi lebih lanjut. Studi ini menyimpulkan bahwa WLB tidak hanya bertindak sebagai mediator, tetapi juga sebagai prediktor keterlibatan karyawan yang berkontribusi signifikan pada hasil kerja positif, seperti komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Penelitian ini memberikan pemahaman baru tentang hubungan antara otonomi pekerjaan, keterlibatan karyawan, dan WLB dengan menggunakan pendekatan teori pertukaran sosial serta teori affective events theory (AET). Studi ini juga mengadaptasi model JCM dan JD-R, menunjukkan bahwa WLB adalah variabel kunci yang relevan untuk penelitian di masa depan, terutama dalam konteks Indonesia yang memiliki nuansa budaya unik.

Penelitian ini menawarkan wawasan manajerial penting bagi perusahaan di Indonesia, terutama dalam menghadapi tantangan seperti jam kerja yang panjang. Dengan memahami WLB, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung keterlibatan karyawan dan meningkatkan produktivitas. Hasil studi ini juga menunjukkan perlunya program pelatihan untuk mendukung implementasi kebijakan seperti bekerja jarak jauh. Meski demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan, seperti fokus pada konteks sosial budaya Indonesia dan sampel yang terbatas pada dosen. Studi lanjutan perlu mempertimbangkan variabel budaya dan kelembagaan, memperluas jenis perusahaan yang diteliti, serta menggunakan variabel demografi yang lebih beragam untuk memperkaya hasil. Penelitian ini membuka peluang bagi analisis lintas negara untuk memahami perbedaan budaya dan dampaknya terhadap keterlibatan karyawan.

REFERENSI

- Allen, TD, Golden, TD, & Shockley, KM (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological science in the public interest*, 16(2), 40-68.
- Bagozzi, RP, & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94
- Bakker, AB, & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*.
- Bakker, AB, & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*.
- Bakker, AB, Shimazu, A., Demerouti, E., Shimada, K., & Kawakami, N. (2014). Work engagement versus workaholism: A test of the spillover-crossover model. *Journal of Managerial Psychology*.
- Baron, RM, & Kenny, DA (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Beauregard, TA, & Henry, LC (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human resource management review*, 19(1), 9-22.
- Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, MP, Kalliath, T., Siu, OL, Sit, C., & Lo, D. (2014). Work-life balance: A longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(19), 2724-2744.

- Chen, Z., & Powell, GN (2012). No pain, no gain? A resource-based model of work-to- family enrichment and conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 81(1), 89-98.
- Clark, SC (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human relations*, 53(6), 747-770.
- De Clercq, D., & Brieger, SA (2021). When Discrimination is Worse, Autonomy is Key: How Women Entrepreneurs Leverage Job Autonomy Resources to Find Work–Life Balance. *Journal of Business Ethics*, 1-18.
- Greenhaus, JH, Collins, KM, & Shaw, JD (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of vocational behavior*, 63(3), 510-531.
- Greenhaus, JH, & Powell, GN (2006). When work and family are allies: A theory of work- family enrichment. *Academy of management review*, 31(1), 72-92.
- Hair, JF, Black, WC, Babin, BJ, & Anderson, RE (2014). *Multivariate Data Analysis: Pearson New International Edition* (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Johari, J., Tan, FY, & Zulkarnain, ZIT (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers. *International Journal of Educational Management*.
- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work–life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of management & organization*, 14(3), 323-327.
- Ministry of Finance. (2020). Decree of the Minister of Finance Number 223/KMK.01/2020 concerning the Implementation of Flexible Working Space in the Ministry of Finance.
- Kreitner, R. and Kinicki, A. 2011. *Organizational Behavior*. Ninth Edition. New York: Mc Grawhill.
- Morgeson, FP, & Humphrey, SE (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of applied psychology*, 91(6), 1321.
- Nunnally, JC, & Bernstein, IH (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.). McGRAW-HILL, INC.
- Schaufeli, WB, Salanova, M., González-romá, V., & Bakker, AB (2002). The measurement of engagement and burn out: a two–sample confirmatory factor analytic approach *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Schaufeli, WB, & Bakker, AB (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, WB, Bakker, AB, & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurements*, 66(4), 701-716.
- Sullivan, C. (2012). Remote working and work-life balance. In *Work and quality of life* (pp. 275-290). Springer, Dordrecht.
- Palumbo, R. (2020). Let me go to the office! An investigation into the side effects of working hybrid on work-life balance. *International Journal of Public Sector Management*.
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, SK (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied psychology*, 70(1), 16- 59.