



Work from Home at New Normal, Why Not? Peran Mediator Work-Life Balance pada Flexible Work Arrangement terhadap Life Satisfaction Karyawan

Sofia Nuryanti*, Muhamad Hanif Taufiqurrohman, dan Litara Fathin Asyifa

Fakultas Psikologi, Universitas Brawijaya

*E-mail: sofia@ub.ac.id

Abstrak

Kebijakan pemerintah terkait *work from home* sejak pandemi Covid-19 menuntut karyawan harus dapat beradaptasi dan menjaga keseimbangan peran di pekerjaan dan keluarga. Karyawan yang bersikap positif terhadap *flexible work arrangement* yang didukung oleh lingkungan sekitarnya (*social support*) diharapkan mampu meningkatkan *work-life balance* yang pada akhirnya dapat mempertahankan kepuasan hidup karyawan. Namun sejak WHO mengumumkan bahwa pandemi Covid-19 sudah hampir usai, beberapa institusi menetapkan kebijakan untuk kembali ke kantor (*work from office*). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran variabel *work-life balance* sebagai mediator peran *flexible work arrangement* terhadap *life satisfaction* pada karyawan yang melakukan *work from home* di era tatanan baru. Karakteristik sampel adalah karyawan aktif berusia 18—60 tahun yang pernah melakukan bekerja dari rumah (*work from home*). Dengan metode *purposive sampling*, diperoleh responden sebanyak 735 karyawan yang tersebar di Indonesia. Instrumen penelitian untuk mengukur *life satisfaction* adalah *Satisfaction with Life Scale* (SWLS) yang dikembangkan oleh Diener et al. (1985), *Flexible Work Options Questionnaire* (FWOQ) yang disusun oleh Albion (2004), dan *Work-Life Balance Scale* yang dibuat oleh Fisher et al. (2009). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa *flexible work arrangement* berperan positif secara signifikan dalam memprediksi *work-life balance*, *work-life balance* berperan positif secara signifikan dalam memprediksi *life satisfaction*, dan *work-life balance* secara signifikan memediasi peran *flexible work arrangement* terhadap *life satisfaction*. Penelitian selanjutnya disarankan untuk meninjau ulang alat ukur *flexible work arrangement* karena alat ukur penelitian ini dikembangkan oleh Albion (2004) yang pada saat itu belum terdapat fenomena Covid-19.

Kata kunci: *flexible work arrangement, life satisfaction, post-Covid-19, work-life balance*

Work From Home at Post Covid-19, Why Not? The Role of Work-Life Balance as a Mediator between Flexible Work Arrangement and Employee Life Satisfaction

Abstract

Government policies related to *work from home* since the Covid-19 pandemic require employees to be able to adapt and maintain a balance of roles at work and family. Employees who have a positive attitude towards *flexible work arrangements* supported by the surrounding environment (*social support*) are expected to be able to improve *work-life balance* which in turn can maintain employee *life satisfaction*. However, since the WHO announced that the Covid-19 pandemic is almost over, several institutions have set policies to return to the office (*work from office*). The purpose of this study was to determine the role of the *work-life balance* variable as a mediator in the role of *flexible work arrangements* on *life satisfaction* among employees who work from home in the new order era. The characteristics of the sample are active employees who have worked from home, aged 18-60 years. Using the *purposive sampling* method, 735 respondents were obtained across Indonesia. The research instrument for measuring *life satisfaction* is the *Satisfaction with Life Scale* (SWLS) developed by Diener et al. (1985), the *Flexible Work Options Questionnaire* (FWOQ) compiled by Albion (2004) and the *Work-life Balance Scale* developed by Fisher et al. (2009). The results of the study concluded that *flexible work arrangements* play a significant positive role in explaining *work-life balance*, *work-life balance* plays a significant positive role in predicting *life satisfaction*, and *work-life balance* significantly mediates the role of *flexible work arrangements* on *life satisfaction*. It is recommended for future research to review the *flexible work arrangement* measuring tool because this research measuring tool was developed by Albion (2004) which at that time there was no Covid-19 phenomenon.

Keywords: *flexible work arrangement, life satisfaction, post-Covid-19, work-life balance*

Pendahuluan

Peningkatan jumlah kasus tertular dan angka kematian akibat Covid-19 yang diumumkan World Health Organization pada bulan Maret 2020 lalu membawa dampak pada aspek kesehatan, politik, ekonomi, sosial, budaya, pertahanan, keamanan, serta kesejahteraan seluruh masyarakat Indonesia dan dunia pada umumnya. Pandemi Covid-19 menimbulkan beberapa permasalahan, antara lain, masalah kesehatan, dampak pada perekonomian, kehilangan pekerjaan, kehilangan anggota keluarga, beban pengasuhan, belajar dari rumah (*study from home*), bekerja dari rumah (*work from home*), ketersediaan jaringan internet, hingga konflik dalam keluarga (CPMH, 2020). Beberapa dampak dari Covid-19 mengarah pada peningkatan rasa takut dan cemas yang kemudian dapat menurunkan kepuasan hidup (*life satisfaction*) individu (Dymecka et al., 2021; Bachmann et al., 2021).

Life satisfaction mengacu sebagai perasaan sejahtera pada kehidupan individu di lingkungannya (Cobos-Sanchiz et al., 2020). Tingkat *life satisfaction* seseorang juga dipengaruhi beberapa domain tertentu, seperti kepuasan terhadap pekerjaan, kehidupan pernikahan, aset pribadi, dan lain-lain. Individu yang memiliki *life satisfaction* yang tinggi biasanya juga memiliki hubungan sosial yang lebih kuat dan kepuasan yang lebih tinggi dalam kehidupan pernikahan (Diener & Seligman, 2002). *Life satisfaction* merupakan konsep yang berbeda dibandingkan dengan *job satisfaction*. *Job satisfaction* lebih berfokus pada kepuasan karyawan ketika menjalankan tugas atas pekerjaannya, sedangkan *life satisfaction* merujuk pada kepuasan karyawan atas hidup mereka secara umum selama bekerja di suatu organisasi atau perusahaan (Halim & Heryjanto, 2021). Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti konstruk *life satisfaction* dengan asumsi bahwa ketika individu telah puas dengan seluruh domain kehidupannya, maka individu juga akan merasa puas dengan domain pekerjaan yang dilakukannya.

Flexible work arrangement adalah suatu bentuk implementasi cara bekerja dengan memberikan otonomi pada karyawan untuk mengatur pilihan terkait waktu kerja dan tempat kerja (Virginia & Etikariena, 2021). Implementasi istilah *flexible work arrangement* pada masa Covid-19 dikenal sebagai *work from home* atau bekerja dari rumah. Karyawan yang mampu menyeimbangkan peran pekerjaan dan peran di rumah merasa memperoleh energi lebih (Chen & Fulmer, 2018) karena memiliki kontrol yang tinggi dalam mengatur tugas dan tanggung jawab atas beban pekerjaan di tempat kerja dan di rumah (Hsu et al., 2019). Keseimbangan pengaturan tugas pada kedua domain dapat meningkatkan keseimbangan peran dalam bekerja dan peran dalam berkeluarga, serta menurunkan ketegangan individu (Kelly & Moen, 2007).

Flexible work arrangement menjadi topik penelitian yang cukup menarik diperbincangkan dalam dekade terakhir. *Flexible work arrangement* dijadikan sebagai strategi organisasi atau perusahaan untuk meminimalisasi penyebaran Covid-19 dengan memanfaatkan perkembangan teknologi. Kebijakan terkait *flexible work arrangement* diterapkan atas instruksi pemerintah dalam rangka memutus rantai penyebaran virus Covid-19. Karyawan di perusahaan korporat, perusahaan swasta, dan institusi negeri yang pekerjaannya masih dapat dilakukan di luar kantor menerapkan bekerja dari rumah atau WFH (*work from home*). *Flexible work arrangement* sebenarnya merupakan suatu hak istimewa yang ditawarkan oleh organisasi atau perusahaan karena memberikan fleksibilitas terkait waktu dan kebijakan pelaksanaan tempat bekerja. Namun, sekarang *flexible work arrangement* telah menjadi tipe bekerja yang masih diterapkan di beberapa organisasi atau perusahaan meskipun angka penyebaran kasus Covid-19 semakin melandai. Meski demikian, jauh sebelum pandemi, *flexible work arrangement* juga merupakan salah satu hak istimewa bagi karyawan yang ditawarkan oleh perusahaan dan rumah bisnis besarkarena memberikan fleksibilitas terkait waktu bekerja dan kebijakan pelaksanaan tempat bekerja. Namun, sekarang telah menjadi sebuah tipe bekerja pada era new normal yang masih diterapkan di beberapa instansi perusahaan walaupun pandemi Covid-19 dinyatakan telah berakhir.

Kebijakan tentang *flexible work arrangement* membawa dampak positif dan negatif bagi karyawan yang

menerapkan peraturan ini. *Flexible work arrangement* yang efektif dapat menurunkan kegagalan kognitif (Virginia & Etikariena, 2021) dan *work-family conflict* (Omondi & K'Obonyo, 2018), serta meningkatkan kinerja (Greenhaus & Powell, 2006; Blomm et al., 2015), kepuasan kerja (Aryee et al., 2005), produktivitas (IWG, 2019), dan *work-life balance* pada karyawan (Allen et al., 2013). *Flexible work arrangement* juga dapat membantu karyawan dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan sosial karena tersedianya fleksibilitas dengan bekerja dari rumah (Daniels, 2000). Loyalitas karyawan yang melakukan *flexible work arrangement* pun meningkat karena adanya perasaan memperoleh penghargaan dari perusahaan yang disertai timbulnya rasa bangga (Stefanie et al., 2020). Selain itu, karyawan dengan kepuasan kerja yang meningkat dapat menurunkan tingkat *burnout* (Wattree, 2020) karena mereka merasa memiliki otonomi yang baik untuk menjaga keseimbangan antara kewajiban kerja dengan kehidupan pribadi (Thulin et al., 2019). Pada jangka panjang, *flexible work arrangement* dapat meningkatkan komitmen karyawan di tempat bekerja (Chen & Fulmer, 2018) dan menurunkan tingkat *turnover* karyawan (Allen et al., 2015).

Meski demikian, beberapa penelitian juga menemukan dampak negatif dari penerapan *flexible work arrangement*. Pada awal penerapan *flexible work arrangement* di masa pandemi Covid-19, sebagian besar karyawan mengalami stres karena dituntut untuk melakukan banyak penyesuaian ketika bekerja dari rumah. Karyawan mengalami kesulitan dalam membagi peran yang kemudian memengaruhi kinerja mereka dalam bekerja sehingga mengurangi *life satisfaction* (Gautam & Sharma, 2020). Selain itu, kesulitan penyesuaian diri dalam mengelola *flexible work arrangement* juga dikarenakan adanya tanggung jawab untuk merawat keluarga, orang tua, dan anak (Kumar et al., 2021). Karyawan pun harus mengelola tekanan pekerjaan demi mempertahankan kinerjanya dengan harapan dapat menyeimbangkan peran di tempat kerja dan di rumah. *Flexible work arrangement* dapat menurunkan kinerja karyawan dan memperpanjang waktu bekerja secara ideal karena ketika melaksanakan tugas pekerjaan terdapat gangguan yang berasal dari pekerjaan rumah (Crosbie & Moore, 2004). Sikap negatif yang muncul akibat beban kerja yang bertambah dikarenakan gangguan peran di rumah dapat menimbulkan kecemasan dan memicu stres (Virginia & Etikariena, 2021), kehilangan interaksi dengan rekan kerja secara profesional dan sosial (Maruyama & Tietze, 2012), serta mengganggu siklus tidur (Fachriansyah, 2020). Selain itu, *flexible work arrangement* juga dipandang sebagai ancaman karena perusahaan tidak dapat mengawasi kinerja karyawan secara langsung (Himawan et al., 2020).

Life satisfaction dalam konteks global dapat diartikan sebagai penilaian kognitif diri sendiri tentang kesejahteraan pada beberapa faktor yang berkaitan dengan kehidupan pribadi, kondisi fisik dan mental individu, hubungan keluarga, kehidupan kerja, hingga kehidupan percintaan (Diener et al., 1985). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *life satisfaction* merupakan salah satu indikator penting keberhasilan individu dalam beradaptasi dengan kehidupan yang bermanfaat bagi kondisi kesehatan dan hubungan sosial, serta dapat memperpanjang umur (Diener, 2012; Lopes et al., 2016). Karckay dan Bakalim (2017) menjelaskan bahwa salah satu faktor yang dapat memengaruhi kepuasan hidup karyawan (*life satisfaction*) adalah *work-life balance*.

Menurut Fisher (2002), *work-life balance* didefinisikan sebagai konstruk multidimensional yang terdiri dari penggunaan waktu, energi, pencapaian tujuan, dan ketegangan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Work-life balance* merupakan titik ekuilibrium pada individu untuk membagi peran di pekerjaan dan kehidupan pribadi (Clarke et al., 2004). Individu yang dapat membagi peran pekerjaan dan peran keluarga akan memiliki keterikatan dan kepuasan hidup yang seimbang (Greenhaus et al., 2002). Menurut Halim dan Heryjanto (2021), faktor yang memengaruhi *work-life balance* dapat bersifat internal (seperti kepribadian dan kesejahteraan diri) dan eksternal (seperti lingkungan sosial dan organisasi). *Work-life balance* memiliki hubungan positif dengan keterlibatan kerja, *life satisfaction* dan *well being* (Frone, 2000; Haar et al., 2014; Omran & Kamel, 2016). *Work-life balance* juga dapat berperan sebagai mediasi hubungan *work-family* dan *family-work conflict* terhadap *life satisfaction*. Tercapainya *work-life balance* individu dipengaruhi oleh

faktor internal yaitu kepribadian, *well-being*, dan kecerdasan emosi sedangkan faktor eksternal terbagi menjadi dua yaitu faktor yang berasal dari organisasi dan lingkungan sosial (Halim & Heryjanto, 2021). Sehingga asumsi peneliti jika karyawan merasakan apa yang dilakukan pada domain pekerjaan dan di luar pekerjaan seimbang maka akan tercapai kepuasan terhadap hidupnya (*life satisfaction*) selama bekerja di organisasi atau perusahaan. *Work-life balance* juga bermanfaat untuk mengurangi konflik, yang kemudian dapat menimbulkan *work-life enrichment* dan meningkatkan *job/life satisfaction* pada karyawan (Brough et al., 2014). Keseimbangan antara peran pada domain pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan dapat meminimalisasi konflik yang terjadi di antara kedua domain tersebut.

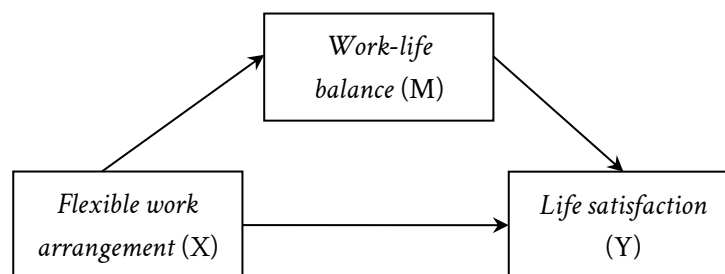
Sejak World Health Organization mengumumkan bahwa pandemi Covid-19 sudah hampir mendekati akhir atau akan segera usai pada bulan September 2022, banyak masyarakat dunia berbondong-bondong melepas masker dari aktivitas harian mereka. Deklarasi Covid-19 akan segera berakhir digunakan oleh masyarakat dunia untuk memulihkan beberapa sektor kehidupan yang terdampak Covid-19. Sepanjang tahun 2022, beberapa sektor yang terkena efek pandemi Covid-19 pun secara berangsur membaik. Beberapa instansi pendidikan, pemerintah, dan layanan publik telah menetapkan kebijakan untuk kembali ke kantor (*work from office*). Setelah mengetahui *gap* temuan penelitian terkait dengan *flexible work arrangement* yang bermakna positif dan negatif, mungkinkah penerapan *flexible work arrangement* pada *new normal* efektif meningkatkan *life satisfaction* karyawan?

Adanya hasil penelitian dan wawancara peneliti keduanya mengandung inkonsistensi akibat hasil yang berbeda-beda. Beberapa temuan yang memberikan peran positif dan negatif terkait penerapan *flexible work arrangement* membuat peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang *life satisfaction* pada karyawan yang melakukan *work from home* ditinjau dari *flexible work arrangement* melalui *work-life balance* sebagai mediator. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran variabel *work-life balance* sebagai mediator antara peran *flexible work arrangement* terhadap *life satisfaction* pada karyawan yang melakukan *work from home* pada *new normal*. Penelitian ini penting dilakukan karena selama masa pandemi Covid-19, beberapa sektor kerja menerapkan kebijakan *work from home* untuk meminimalisasi penyebaran Covid-19. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi sarana yang bermanfaat sebagai bahan pertimbangan terkait aspek yang berperan pada *life satisfaction* karyawan pada *new normal*. Hasil penelitian diharapkan bermanfaat sebagai bahan rujukan bagi penelitian selanjutnya yang ingin meneliti tentang peran prediktor *life satisfaction* karyawan pada *new normal*.

Adapun rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Apakah *flexible work arrangement* berperan signifikan dalam memprediksikan *work-life balance*?
- 2) Apakah *work-life balance* berperan signifikan dalam memprediksikan *life satisfaction*?
- 3) Apakah *work-life balance* berperan signifikan dalam memediasi peran *flexible work arrangement* terhadap *life satisfaction*?

Berdasarkan pemaparan rumusan masalah di atas, maka model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1. Model penelitian

Peneliti pun mengajukan tiga hipotesis penelitian, yaitu:

- 1) H₁: *Flexible work arrangement* berperan signifikan dalam memprediksikan *work-life balance*.
- 2) H₂: *Work-life balance* berperan signifikan dalam memprediksikan *life satisfaction*.
- 3) H₃: *Work-life balance* secara signifikan memediasi peran *flexible work arrangement* terhadap *life satisfaction*.

Metode

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan metode pendekatan kuantitatif korelasional. Penelitian ini menggunakan variabel independen (X) *flexible work arrangement*, variabel dependen (Y) *life satisfaction*, dan variabel mediator (M) *work-life balance*. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan aktif yang bekerja di Indonesia. Metode pengambilan sampel yang digunakan peneliti adalah *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Karakteristik sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan laki-laki atau perempuan yang pernah melakukan bekerja dari rumah (*work from home*), berusia 18–60 tahun karena termasuk kategori usia produktif bekerja dan batasan umur pensiun (Super, 1980). Jumlah responden yang diperoleh pada penelitian ini adalah sebanyak 735 orang karyawan aktif yang bekerja di sektor pendidikan, sektor kesehatan, pelayanan publik, perusahaan negara, perusahaan swasta, lembaga kepariwisataan dan lain-lain.

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur *life satisfaction* adalah *Satisfaction with Life Scale* (SWLS) yang dikembangkan oleh Diener et al., (1985). Skala SWLS ini terdiri dari lima item dengan menggunakan tujuh poin skala likert, yaitu kategori 1 untuk pilihan sangat tidak setuju dan kategori 7 untuk pilihan sangat setuju. Reliabilitas SWLS dihitung menggunakan *internal consistency* dan diperoleh nilai *Cronbach's alpha* = .898.

Kemudian, alat ukur yang digunakan untuk mengukur *flexible work arrangement* adalah *Flexible Work Options Questionnaire* (FWOQ) yang disusun oleh Albion (2004) dan telah diadaptasi oleh Stefani et al., (2020). FWOQ memiliki dua dimensi, yaitu *work/family balance* dan *barriers*. Alat ukur FWOQ terdiri dari sebelas item dengan menggunakan lima poin skala Likert, yaitu kategori 1 untuk pilihan sangat tidak setuju dan kategori 5 untuk pilihan sangat setuju. Reliabilitas FWOQ dihitung menggunakan *internal consistency* dan diperoleh nilai *Cronbach's alpha* = .713.

Selanjutnya, alat ukur yang digunakan untuk mengukur *work-life balance* adalah kuesioner *Work-life Balance Scale* (WLBS) milik Fisher et al., (2009) yang telah diadaptasi dan divalidasi oleh Gunawan et al., (2019). Kuesioner *work-life balance* memiliki tujuh belas item yang merupakan manifestasi dari dua dimensi, yaitu: 1) dimensi *resources*, terdiri dari *work interference with personal life* (WIPL) dan *personal life with interference work* (PLIW), serta; 2) dimensi *demands*, terdiri dari *work enhancement of personal life* (WEPL) dan *personal life enhancement of work* (PLEW). WLBS menggunakan lima poin skala likert, yaitu kategori 1 untuk pilihan tidak pernah dan kategori 5 untuk pilihan sangat sering. Reliabilitas WLBS dihitung menggunakan *internal consistency* dan diperoleh nilai *Cronbach's alpha* = .875.

Pengambilan data dilakukan pada bulan Juli sampai Oktober 2022 dengan menyebarkan kuesioner berupa *google form* melalui media telekomunikasi seperti *whatsapp group* dan media sosial. Penelitian ini terdiri dari tiga tahapan. Tahapan pertama adalah tahap persiapan penelitian berupa menyusun desain penelitian dan instrumen pengukuran. Sebelum pengambilan data empiris, peneliti melakukan *tryout* instrumen penelitian dan melakukan uji homogenitas pada ketiga variabel penelitian yang digunakan. *Tryout* pada penelitian ini melibatkan 30 responden karyawan. Tahapan kedua adalah tahap pelaksanaan penelitian yang meliputi uji psikometri berupa analisis validitas dan reliabilitas dari hasil *tryout* yang dilakukan. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan bantuan enumerator sampai memenuhi batas minimal responden karyawan yang diperlukan. Tahapan terakhir adalah tahap analisis data. Uji hipotesis penelitian dilakukan menggunakan *software* JASP versi 16. Metode analisis yang digunakan adalah teknik

regresi linier sederhana untuk melihat peran variabel *flexible work arrangement* dalam memprediksi *life satisfaction* karyawan, serta analisis makro Hayes untuk menguji peran variabel *work-life balance* sebagai mediator antara keduanya.

Hasil

Berdasarkan pengambilan data yang telah dilakukan, diperoleh 797 responden karyawan di seluruh Indonesia yang pernah melakukan bekerja dari rumah atau *work from home*. Setelah peneliti melakukan eliminasi responden karena tidak sesuai dengan syarat kategori menjadi responden penelitian, jumlah akhir responden pada penelitian ini adalah sebanyak 735 karyawan.

Tabel 1. Deskripsi Responden Penelitian

Aspek demografis	<i>n</i>	%
Jenis kelamin		
Laki-laki	327	44.4
Perempuan	408	55.5
Usia		
15–24 tahun	179	22.4
25–44 tahun	391	49.0
45–64 tahun	227	28.4
Tempat bekerja		
Institusi kesehatan	28	3.5
Institusi pelayanan publik	59	7.4
Institusi pendidikan	199	24.9
Lembaga kepariwisataan	3	0.3
Perusahaan negara	90	11.2
Perusahaan swasta	276	34.6
Lain-lain	142	17.8
Pendidikan terakhir		
SMA/SMK	122	15.3
D3	74	9.2
D4/S1	483	60.6
S2	103	12.9
Lain-lain	15	1.8
Lama bekerja		
< 1 tahun	90	11.2
1–5 tahun	243	30.4
5–10 tahun	105	13.1
10–20 tahun	214	26.8
> 20 tahun	145	18.1
Durasi <i>work from home</i>		
Full bekerja dari rumah (<i>work from home</i>)	150	18.8
Selang-seling (Hari ini masuk kantor, besok bekerja dari rumah)	144	18.0
Tergantung jadwal yang ditentukan kantor	503	63.1

Berdasarkan Tabel 1, diketahui bahwa perbandingan jumlah responden penelitian jenis kelamin laki-laki dan perempuan adalah 4:5. Peneliti menggunakan kategorisasi rentang usia berdasarkan tahapan karir yang dikemukakan oleh Super (1980), yaitu tahap *exploratory* (usia 15–24 tahun), tahap *establishment* (usia 25–44 tahun), tahap *maintenance* (usia 45–64 tahun), dan tahap *decline* (usia 65 tahun ke atas). Responden penelitian ini didominasi oleh responden dengan rentang usia 25–44 tahun (49%), yaitu karyawan yang sedang memasuki tahap *establishment*. Sedangkan responden yang berada pada tahap *decline* tidak termasuk sebagai responden penelitian karena kebanyakan pada usia 65 tahun ke atas, karyawan sudah memasuki masa pensiun. Kemudian berdasarkan tempat bekerja, sebagian besar responden yang mengisi kuesioner penelitian bekerja pada institusi swasta (34.6%) dan terbesar kedua adalah responden yang bekerja pada institusi pendidikan (24.9%). Pendidikan yang ditempuh oleh responden penelitian ini didominasi oleh responden dengan pendidikan terakhir D4/S1 sebanyak 483 responden (60.6%). Sebagian besar responden yang mengisi kuesioner penelitian memiliki masa kerja pada rentang 1-5 tahun (30.4%). Responden yang mengisi kuesioner sebagian besar adalah responden yang pernah melakukan pekerjaan dari rumah (*work from home*) berdasarkan jadwal yang telah ditentukan oleh kantor atau instansi terkait (63.1%).

Analisis data yang dilakukan pada 735 responden karyawan menunjukkan bahwa variabel *life satisfaction* memperoleh $M = 18.3$ dan $SD = 11.2$, *flexible work arrangement* memperoleh $M = 20.8$ dan $SD = 13.1$, serta *work-life balance* memperoleh $M = 35.1$ dan $SD = 24.4$. Peneliti kemudian melakukan uji masing-masing peran variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian secara parsial ini digunakan untuk melihat variabel mana yang memberikan kontribusi atau peran yang lebih besar dalam memprediksi *life satisfaction* karyawan. Analisis data pada penelitian ini seluruhnya menerima semua hipotesis penelitian yang diajukan.

Tabel 2. Hasil Uji ANOVA *Flexible Work Arrangement* terhadap *Work-Life Balance*

<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
H ₁	<i>Regression</i>	383731.1	1	383731.1	5033.2	< .001
	<i>Residual</i>	55883.4	733	76.2		
	Total	439614.5	734			

Berdasarkan Tabel 2 tentang ANOVA di atas, diperoleh nilai F sebesar 5033.2 dengan nilai signifikansi $p < .001$ yang artinya signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel *flexible work arrangement* secara signifikan dalam memprediksi *work-life balance* dengan $F(1, 733) = 5033.2, p < .001$.

Tabel 3. Hasil Koefisien Regresi *Flexible Work Arrangement* terhadap *Work-Life Balance*

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R</i> ²	<i>Adjusted R</i> ²	RMSE
H ₀	.000	.000	.000	24.473
H ₁	.934	.873	.873	8.732

Nilai tabel koefisien regresi pada Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel *flexible work arrangement* memberikan kontribusi atau sumbangan efektif terhadap *work-life balance* sebesar 87.3%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H₁ terbukti, yaitu *flexible work arrangement* secara parsial (sebagian) berperan signifikan dalam memprediksikan *work-life balance*.

Tabel 4. Hasil Uji ANOVA *Work-Life Balance* terhadap *Life Satisfaction*

<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
H ₁	<i>Regression</i>	76648.5	1	76648.5	3423.05	< .001
	<i>Residual</i>	16413.2	733	22.3		
	<i>Total</i>	93061.788	734			

Berdasarkan Tabel 4 tentang ANOVA di atas, diperoleh nilai *F* sebesar 3423.05 dengan nilai signifikansi $p < .001$ yang artinya signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel *work-life balance* berperan secara signifikan dalam memprediksikan *life satisfaction* dengan $F(1, 733) = 3423.05, p < .001$.

Tabel 5. Hasil Koefisien Regresi *Work-Life Balance* terhadap *Life Satisfaction*

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R</i> ²	<i>Adjusted R</i> ²	RMSE
H ₀	.000	.000	.000	11.2
H ₁	.908	.824	.823	4.7

Nilai koefisien regresi pada Tabel 5 menunjukkan bahwa variabel *work-life balance* memberikan kontribusi atau sumbangan efektif terhadap *life satisfaction* sebesar 82.4%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H₂ terbukti, yaitu *work-life balance* berperan secara signifikan dalam memprediksikan *life satisfaction*.

Tabel 6. Hasil Uji Mediator *Work-Life Balance*

	<i>Estimate</i>	<i>Std. Error</i>	<i>z-value</i>	<i>p</i>	<i>95% Confidence Interval</i>	
					<i>Lower</i>	<i>Upper</i>
Total FWA → Total WLB → Total SWLS	.500	.035	14.435	< .001	.432	.568

Berdasarkan Tabel 6, diperoleh data bahwa analisis mediasi mendukung hipotesis yang diajukan, yaitu *work-life balance* secara signifikan memediasi peran *flexible work arrangement* terhadap *life satisfaction* ($B = .50, SE = .035, p < .001$). Kemudian diketahui pula koefisien R^2 yang diperoleh adalah sebesar .873, yang berarti kontribusi efektif variabel mediator *work-life balance* dalam memediasi peran *flexible work arrangement* terhadap *life satisfaction* adalah sebesar 87.3%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa H₃ terbukti, yaitu *work-life balance* secara signifikan memediasi peran *flexible work arrangement* terhadap *life satisfaction*.

Tabel 3 dan Tabel 5 menjelaskan koefisien determinasi pada penelitian ini. Variabel *flexible work arrangement* memberikan kontribusi atau sumbangan efektif terhadap *work-life balance* sebesar 87.3%, dan *flexible work arrangement* berperan sebesar 78.7% terhadap *life satisfaction*. Kemudian, *work-life balance* memberikan kontribusi atau sumbangan efektif terhadap *life satisfaction* sebesar 82.4%. Nilai R^2 yang diperoleh menunjukkan bahwa model regresi pada variabel *work-life balance* memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan *flexible work arrangement* dalam memprediksi *life satisfaction* pada karyawan. Namun ketika *work-life balance* berperan sebagai mediator, variabel *work-life balance* mampu memberikan kontribusi lebih tinggi yaitu sebesar 87.3% terhadap *life satisfaction*. Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan dan pertimbangan bagi organisasi atau perusahaan bahwa penerapan *flexible work arrangement* pada karyawan dapat mempertahankan *life satisfaction* karyawan. Perusahaan dapat memberikan dukungan dan kepercayaan pada

karyawan tanpa memandang bahwa bekerja harus selalu *stand by* di ruangan kerja. Ketika karyawan diberikan otoritas penuh pada domain tugas pokok dan fungsi, karyawan akan mempersepsikan bahwa perusahaan memberikan dukungan dan kepercayaan pada karyawan. Temuan ini juga sejalan dengan pendapat Stefanie et al. (2020) bahwa bekerja secara fleksibel pada masa Covid-19 akan berpengaruh pada loyalitas karyawan terhadap perusahaan karena dinilai dapat menjaga kesehatan karyawan dan keluarga. Penerapan *flexible work arrangement* dapat menjadi budaya kerja baru di masa *new normal* sehingga dapat meningkatkan *life satisfaction* dalam jangka panjang.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *flexible work arrangement* dapat berperan signifikan dalam memprediksi *work-life balance* karyawan pada era *new normal*. Pengaturan kerja fleksibel yang efektif berdampak pada keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Allen et al., (2013) bahwa penerapan *flexible work arrangement* dapat meningkatkan *work-life balance* dan membantu menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan sosial karyawan (Daniels, 2000). Selama pandemi Covid-19, karyawan dituntut untuk mampu beradaptasi dengan budaya *work from home*. Pandemi Covid-19 yang telah berjalan lebih dari dua tahun membuat sebagian besar karyawan mulai terbiasa dengan metode bekerja dari rumah, seperti melakukan tugas administrasi, rapat koordinasi melalui video konferensi, melakukan pembelajaran *online*, memantau dan menganalisis data statistik perusahaan, dan lain-lain. Karyawan yang dapat menyelesaikan tugas pada pekerjaan dan kehidupan pribadi/keluarga dengan seimbang dan tanggung jawab cenderung lebih puas dalam mengevaluasi kehidupannya (*life satisfaction*). Hal ini sejalan dengan beberapa faktor yang dapat meningkatkan *life satisfaction* individu berdasarkan penelitian Kong et al., (2015), yaitu pendapatan pribadi, kepuasan kerja, resiliensi, hubungan sosial, dan dukungan sosial. Keseimbangan karyawan pada kedua domain dapat meningkatkan kepuasan kerja karena merasa perusahaan memberikan dukungan bagi karyawan untuk tetap menjalankan peran di kehidupan keluarga.

Temuan dari wawancara pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti pada beberapa karyawan yang bekerja di institusi pendidikan mengatakan bahwa mereka sudah terbiasa dengan metode *work from home* sehingga merasa nyaman. Jika mereka dihadapkan pada pilihan, mereka akan memilih pekerjaan yang menerapkan *flexible work arrangement*. Keseimbangan peran antara pekerjaan dan keluarga (*work-life balance*) mulai tercapai karena dengan bekerja dari rumah, karyawan juga dapat menjalankan peran di kehidupan keluarga seperti merawat anak yang masih balita, mengawasi anak-anak yang sedang sekolah *online*, atau mendampingi orang tua sudah lansia. Hal ini sejalan dengan penelitian Chen dan Fulmer (2018) serta Hsu et al. (2019) yang menemukan bahwa karyawan merasa memperoleh energi yang tinggi karena mereka menyeimbangkan pengaturan dan tanggung jawab pada pekerjaan dan rumah tangga.

Hubungan positif antara variabel *flexible work arrangement* dan *work-life balance* juga telah ditemukan pada beberapa penelitian sebelumnya (Jain & K. Nair, 2013; Muna & Mansour, 2009; Dianawati et al., 2022). Pada masa Covid-19, karyawan dihadapkan dengan beberapa fenomena yang menuntut mereka untuk beradaptasi cepat dengan perubahan lingkungan dan kebijakan. Karyawan yang mampu beradaptasi dengan baik diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan *life satisfaction* pada dirinya. Salah satu penyebab yang mendasari hal tersebut adalah adanya fleksibilitas waktu dan tempat bekerja sehingga mereka dapat bekerja sambil merawat anak dalam waktu yang bersamaan dengan harapan *quality time* bersama keluarga tetap terjaga.

Kemudian, terdapat temuan lain dari wawancara peneliti pada staf pengajar yang bekerja di tempat yang berbeda-beda. Mereka merasa nyaman dan terbiasa dengan metode *work from home* karena tidak perlu melakukan perjalanan dari satu tempat ke tempat lain, melainkan cukup dengan hanya berganti tautan video konferensi. Dengan

demikian, mereka dapat melakukan transfer ilmu dengan cara yang menghemat tenaga, waktu, dan biaya operasional. Karyawan yang bekerja secara fleksibel cenderung akan lebih puas kepada pekerjaannya. Selain itu, mereka juga memiliki waktu yang fleksibel pada penyelesaian tugas di kehidupan keluarga atau pribadinya. Karyawan yang mampu menyeimbangkan domain pada pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung dapat memberikan kontribusi pekerjaan yang optimal sehingga pada jangka panjang diharapkan dapat meningkatkan loyalitas karyawan pada perusahaan/ organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work-life balance* dapat berperan sebagai mediator dalam memprediksi *life satisfaction* karyawan pada *new normal*. Hasil ini sejalan dengan penelitian Karckay dan Bakalim (2017) yang menemukan bahwa *work-life balance* merupakan salah satu faktor yang berperan dalam membentuk kepuasan hidup (*life satisfaction*) karyawan karena dapat memediasi hubungan antara *work-family* dan *family-work conflict* dengan *life satisfaction*. Penerapan *flexible work arrangement* pada dasarnya menuntut karyawan untuk dapat berbagi peran pada aspek pekerjaan dan kehidupan pribadi/keluarga karena individu menyelesaikan pekerjaan bukan di lingkungan tempat kerja. Tiap domain tentunya memiliki dinamika konflik tersendiri. Ketika seorang karyawan mampu bekerja secara efektif dan optimal dari rumah di tengah situasi atau kondisi keluarga yang juga menuntut peran yang seimbang, karyawan tersebut pun akan cenderung merasa puas dengan kehidupannya. Karyawan yang menerapkan *flexible work arrangement* memiliki tantangan tersendiri karena harus mampu membagi peran dan bertanggung jawab pada pekerjaan dan kehidupan pribadi/keluarga. Temuan penelitian ini bertolak belakang dengan temuan Azliah dan Laturava (2021) bahwa karyawan yang melakukan *work from home* sering merasa terganggu pada domain pekerjaan karena harus mendampingi anak yang sedang *study from home* sehingga menjadi pemicu munculnya stres yang dapat menurunkan kinerja karyawan (Vaziri et al., 2020) dan memicu konflik antara pekerjaan dan keluarga (*work family conflict* dan *family work conflict*) (Rasheed et al., 2018).

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan, yaitu mayoritas responden yang mengisi kuesioner bekerja pada sektor pendidikan sehingga sangat memungkinkan untuk menerapkan pembelajaran jarak jauh, tetapi belum tentu cocok pada jenis pekerjaan seperti institusi kesehatan yang membutuhkan pelayanan jasa secara langsung. Mayoritas responden juga diketahui melakukan *work from home* berdasarkan jadwal yang ditentukan oleh instansi tempat bekerja dikarenakan tuntutan situasi pandemi Covid-19. Maka dari itu, pengaturan jam kerja yang fleksibel kemungkinan akan memberikan temuan yang berbeda pada karyawan instansi dengan manajemen waktu yang lebih baik. Kemudian, instrumen yang digunakan untuk mengukur *flexible work arrangement* merupakan instrumen yang dibuat pada masa sebelum Covid-19 dan belum dimodifikasi sesuai dengan konteks pandemi Covid-19.

Simpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada karyawan yang pernah bekerja dari rumah (*work from home*), dapat disimpulkan bahwa *flexible work arrangement* berperan signifikan dalam memprediksikan *work-life balance*. Kemudian, *work-life balance* ditemukan berperan signifikan dalam memprediksikan *life satisfaction*. Selain itu, *work-life balance* juga signifikan memediasi peran *flexible work arrangement* terhadap *life satisfaction*.

Adapun saran untuk penelitian selanjutnya dapat dipertimbangkan dari segi responden penelitian, instrumen yang digunakan, dan sektor pekerjaan yang diteliti. Terkait responden penelitian, penelitian selanjutnya sebaiknya dapat mengidentifikasi fleksibilitas dalam penerapan *work from home* dengan waktu kerja, lokasi kerja, dan pola kerja, atau bahkan dengan ketiganya. Hal ini dikarenakan adanya institusi tertentu seperti institusi kesehatan yang mengharuskan tenaga kesehatan untuk tetap *stand by* dan sigap dalam memberikan layanan kesehatan kepada pasien yang membutuhkan penanganan segera. Terkait variabel penelitian, peneliti sebaiknya mempertimbangkan variabel

lain yang dapat memprediksi *life satisfaction* karyawan, misalnya peran dukungan sosial (*social support*). Kemudian, penelitian selanjutnya sebaiknya mempertimbangkan kembali penggunaan alat ukur *Flexible Work Options Questionnaire* (FWOQ) milik Albion (2004) yang dikembangkan sebelum kemunculan Covid-19 sehingga memungkinkan adanya perbedaan pada indikator fleksibilitas dengan masa Covid-19. Terakhir, penelitian selanjutnya sebaiknya memperluas kajian di bagian sektor pekerjaan, misalnya dengan membandingkan penerapan *work from home* di perusahaan BUMN, *start up*, dan lain sebagainya.

Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada BPPM (Badan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat) di FISIP (Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik), Universitas Brawijaya yang telah memberikan bantuan dana hibah internal penelitian sehingga menjadi wadah bagi peneliti untuk mengembangkan minat keilmuan.

Daftar Pustaka

- Albion, M. J. (2004). A measure of attitudes towards flexible work options. *Australian Journal of Management*, 29(2), 275–294. <https://doi.org/10.1177/031289620402900207>
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Allen, T. D; Johnson, R. C; Kiburz, Kaitlin, M; dan Shockley, K. M. (2013). Work-family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66(2), 345–376. 10.1111/peps.12012
- Aryee, S., Srinivas, E. S, & Tan, H. H. (2005). Rhythms of life: Antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of Applied Psychology*, 90(1), 132–146. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.1.132>
- Azliah, D. S. N., & Laturava, E. (2021). Analisis pengaruh work family conflict dan family work conflict terhadap employee performance dengan emotional exhaustion sebagai variabel intervening. *Diponegoro Journal of Management*, 10(3), 1
- Bachmann, R., Gonschor, M., Korfhage, T., & Wübker, A. (2021). Covid-19 and life satisfaction across Europe. *Applied Economics Letters*, 30(5). <https://doi.org/10.1080/13504851.2021.2005766>
- Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O. L., 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, 2724–2744. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.899262>
- Chen, Y., & Fulmer, I. S. (2018). Fine-tuning what we know about employees' experience with flexible work arrangements and their job attitudes. *Human Resource Management*, 57(1), 381–395. <https://doi.org/10.1002/hrm.21849>
- Cobos-Sanchiz, D., Del-Pino-Espejo, M.-J., Sanchez-Tovar, L., & Matud, M. P. (2020). The importance of work-related events and changes in psychological distress and life satisfaction amongst young Workers in Spain: A gender analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 1–14.
- Clarke, M. C., Koch, L. C. & Hill, E. J. (2004). The work and family interface: Differentiating balance and fit'. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 33(2), 121-140
- CPMH. (2020). [Unduh] Panduan kesehatan jiwa pada masa pandemi Covid-19: Peran keluarga sebagai pendukung utama. <https://cpmh.psikologi.ugm.ac.id/2021/02/28/unduh-panduan-kesehatan-jiwa-pada-masa-pandemi-Covid->

19-peran-keluarga-sebagai-pendukung-utama/

- Crosbie, T., & Moore, J. (2004). Work–life balance and working from home. *Social Policy and Society*, 3(3), 223–233. <https://doi.org/10.1017/s1474746404001733>
- Daniels, D. A. K. (2000). Managing telework: Perspectives from human resource management and work psychology. *R & D Enterprise: Asia Pacific*, 3(4), 37–38. <https://doi.org/10.1080/14401266.2000.11001122>
- Dianawati, S., Wilujeng, S., & Firdaus, R. M. (2022). Peran mediasi work-life balance di antara work from home dan kepuasan kerja. *Management and Business Review*, 6(1), 138–152
- Diener, E. (2012). New findings and future directions for subjective well-being research. *American Psychologist*, 67(8), 590–597
- Diener, E. D., & Seligman, M. (2002). Very happy people. *Psychological Science*, 13(1), 81–84
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The Satisfaction with Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49, 71–75
- Dymecka, J., Gerymski, R., Machnik-Czerwik, A. (2021). How does stress affect our life satisfaction during Covid-19 pandemic? Moderating mediation analysis of sense of coherence and fear of coronavirus. *Psychology, Health & Medicine*. DOI: 10.1080/13548506.2021.1906436
- Fachriansyah, R. (2020). *Corona virus means working from home for many, but some say it's easier said than done*. The Jakarta Post. <https://www.thejakartapost.com/news/2020/04/08/coronavirus-means-working-from-home-for-many-but-some-say-its-easier-said-than-done.html>
- Fisher, G. G. (2002). Work/personal life balance: A construct development study. *Dissertation Abstracts International: Section B. The Sciences and Engineering*, 63(1), 575
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/non work interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Frone, M. R. (2000). Work–family conflict and employee psychiatric disorders: The national comorbidity survey. *Journal of Applied Psychology*, 85, 888–895. doi:10.1037/0021-9010.85.6.888.
- Gautam, R., & Sharma, M. (2020). 2019–nCoV pandemic: A disruptive and stressful atmosphere for Indian academic fraternity. *Brain Behavior and Immunity*, 88. <https://doi.org/10.1016/j.bbi.2020.04.025>.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2002). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510–531. doi:10.1016/S0001-8791(02)00042-8
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work–family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), Halaman 72–92. 10.5465/amr.2006.19379625
- Gunawan, G., Nugraha, Y., Sulastiana, M., & Harding, D. (2019). Reliabilitas dan validitas konstruk work life balance di Indonesia. *Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi*, 8(2), 88–94. <https://doi.org/10.21009/JPPP.082.05>
- Haar, J. M., Russo, M., Sun, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85, 361–373. doi:10.1016/j.jvb.2014.08.010
- Halim, W., & Heryjanto, A. (2021). Work-life balance as a mediating effect of workload and work–family conflict on life satisfaction. *Jurnal Manajemen dan Perbankan*, 8(1), 51–60
- Himawan, K., Fanggidae, J. P., & Helmi, J. (2020). The sociocultural barriers of work-from-home arrangement due to Covid-19 pandemic in Asia: Implications and future implementation. *Advance*. <https://doi.org/10.31124/advance.12250190.v1>

- Hsu, Y. S., Chen, Y. P., & Shaffer, M. A. (2019). Reducing work and home cognitive failures: The roles of workplace flextime use and perceived control. *Journal of Business and Psychology, 36*(1), 155–172. <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09673-4>
- Jain, S., & K. Nair, S. (2013). Research on work-family balance: A review. *Business Perspectives and Research, 2*(1), 43–58. <https://doi.org/10.1177/2278533720130104>
- Karckay, A. T., & Bakalim, O. (2017). The mediating effect of work-life balance on the relationship between work-family conflict and life satisfaction. *Australian Journal of Career Development, 26*(1), 3-13. <https://doi.org/10.1177/1038416216682954>
- Kelly, E. L., & Moen, P. (2007). Rethinking the clockwork of work: Why schedule control may pay off at work and at home. *Advances in Developing Human Resources, 9*(4), 487–506. <https://doi.org/10.1177/1523422307305489>
- Kong, F., Ding, K., & Zhao, J. (2015). The relationships among gratitude, self-esteem, social support and life satisfaction among undergraduate students. *Journal of Happiness Studies, 16*(2): 477–489
- Kumar, P., Kumar, N., Anggarwal, P., & Yeap J. A. L. (2021). Working in lockdown: The relationship between Covid-19 induced work stressors, job performance, distress, and life satisfaction. *Current Psychology, 40*, 6308–6323
- Maruyama, F., & Tietze, S. (2012). From anxiety to assurance: concerns and outcomes of telework. *Personnel Review, 41*(4), 450–469. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/00483481211229375>
- Muna, F. A., & Mansour, N. (2009). Balancing work and personal life: The leader as acrobat. *Journal of Management Development, 28*(2), 121–133. <https://doi.org/10.1108/02621710910932089>
- Omondi, A. A., & K'Obonyo, P. (2018). Flexible work schedules: A critical review of literature. *The Strategic Journal of Business & Change Management, 5*(4), 2069–2086. <https://bit.ly/35CuvFq>
- Omran, S. K. A., & Kamel, S. (2016). Work-family balance dilemma among employed parents (an empirical study). *International Journal of Business and Economic Development, 31*.
- Rasheed, M., Iqbal, S., & Mustafa, F. (2018). Work-family conflict and female employees' turnover intentions. *Gender in Management, 33*(4). <http://dx.doi.org/10.1108/GM-09-2017-0112>
- Stefanie, K., Suryani, E., & Maharani, A. (2020). Flexible work arrangement, work-life balance, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan pada situasi Covid-19. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi), 4*(3), 1725-1750
- Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior, 16*(3), 282–298. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(80\)90056-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(80)90056-1)
- Thulin, E., Vilhelmson, B., & Johansson, M. (2019). New telework, time pressure, and time use control in everyday life. *Sustainability, 11*(11). <https://doi.org/10.3390/su11113067>
- Vaziri, H., Casper, W. J., Wayne, J. H., & Matthews, R. A. (2020). Supplemental material for changes to the work-family interface during the Covid-19 pandemic: Examining predictors and implications using latent transition analysis. *Journal of Applied Psychology, 105*(10), 1073–1087. <https://doi.org/10.1037/apl0000819.supp>
- Virginia, D. S., & Etikariena, A. (2021). Kegagalan kognitif karyawan di masa pandemi: Apakah pengaturan kerja fleksibel dan persepsi kontrol berperan?. *Gadjah Mada Journal of Psychology, 7*(1), 48 - 63. DOI: 10.22146/gamajop.60297
- Wattree, I. T. (2020). *Family and flexibility: How flexible work arrangements influence organizational commitment and burnout* [Doctoral Dissertation, Emporia State University].