



Kompleksitas Work Life Balance (Wlb) dan Kinerja Karyawan Menuju New Normal

Honorata Ratnawati Dwi Putranti¹, Arianda susilo^{2 1}

ABSTRACTION

Background: The pandemic shows that the 19 that hit the world caused changes in all areas of the fabric of people's lives. Perceived changes, one of which is in the world of work, are causing changes in order and regulation in the field of human resource management. Aim: This study aims to create a Work Live Balance (WLB) model and flexible work of employees in the 19th era. This study uses a descriptive qualitative method with the help of questionnaires and interviews. Resource persons are employees in Indonesia with various positions and types of work. Method :study uses a data source of 200 people. from various companies throughout Indonesia by random sampling. Result :The results of this study are that men and women in the division of time have different patterns. The more women get older, the more time they can divide their time between work and social life. Men have a more dynamic graph. Some types of work and some determinations can manage the time from home, but there are types of work that must be done directly. Conclusion: The results of this study can provide input to companies in making decisions to welcome the new normal in the field of Human Resources management policies.

Keywords: Covid 19; flexible work; new normal; Work life balance (WLB)

¹Prodi Studi Manajemen, Universitas 17 Agustus 1945 Semarang; email: honorata.ratnawati@untagsmg.ac.id

²Perhimpunan Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia (PMSM).

PENDAHULUAN

Pandemi Covid 19 yang melanda dunia mengubah semua tatanan kehidupan masyarakat, mulai dari gaya hidup, kebiasaan bekerja dan pengelolaan Sumber daya manusia di dalam perusahaan. Kebijakan pemerintah membatasi kontak fisik dan sosial menyebabkan gaya hidup untuk berkumpul dengan orang banyak dibatasi, dunia kerja di segala sektor mengalami perubahan, tidak hanya di sektor ekonomi tetapi di sektor manajemen Sumber daya Manusia juga telah berubah. Kondisi ini menyebabkan beberapa Karyawan yang tadinya bekerja di kantor (WFO) berubah harus bekerja di rumah (WFH). Bekerja di rumah merupakan kebijakan pemerintah dan kebijakan perusahaan untuk memutus rantai penyebaran virus covid 19. Akibat dari pembatasan ini berdampak pada perusahaan di berbagai sektor, menurut data glints yang di lansir 17 April 2020 Contoh jenis Perusahaan yang terkena dampak Covid 19 adalah : Perusahaan pemerintah, swasta, pendidikan, transportasi, kesehatan dan beberapa jenis perusahaan lain. Seperti di Jawa tengah, 40 perusahaan telah memberhentikan produksinya, karena kesulitan import bahan baku dan terjadi penurunan pesanan, kondisi ini menyebabkan beberapa perusahaan terpaksa merumahkan karyawan dan sebagian karyawan bekerja dari rumah (Ariyani Yakti Widyastuti, 2020). Perubahan Kondisi yang tidak biasa akan menyebabkan perubahan perilaku bagi karyawan, karena perubahan lingkungan dan kebiasaan bekerja selama pandemi Covid 19. Lingkungan menentukan cara bekerja kita, karena pengaruh lingkungan positif akan menyebabkan perilaku positif atau sebaliknya (Song et al., 2012; Esposito et al., 2016; Gabbiadini et al., 2017;). Selama beberapa dekade, pola dasar pekerja profesional di dalam organisasi adalah mengabdikan diri pada pekerjaan tersedia dalam rentang 24 jam sehari, 365 hari setahun. Namun hari ini, lebih dari dua pertiga SDM di Indonesia karena bekerja dari jarak jauh dimungkinkan secara teknologi, akibat pemberlakuan Surat Edaran Menteri ataupun Surat Keputusan Menteri selaku pemerintah selama pandemi (Surat edaran Menteri perindustrian RI no 4 tahun 2020; Surat edaran menteri Ketenagakerjaan RI M/7/AS.02.02/V/2020). Perubahan lingkungan yang disebabkan dari faktor eksternal, seperti informasi lewat jejaring sosial secara terus menerus yang belum tentu kebenarannya, akan menambah stress dan beban yang berkepanjangan dari karyawan. Selain hal tersebut tidak pastinya pendapatan dan kelangsungan usaha menyebabkan berkurangnya kepuasan dan beban pikiran.

Keseimbangan kehidupan kerja dicapai oleh karyawan ketika ia mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya dengan nyaman. WLB berkaitan dengan hasil, proses kebijakan manajer lini. Fleksibilitas waktu dilakukan oleh beberapa perusahaan untuk mencapai kepuasan karyawan (Brockner et al., 2006). WLB pada sektor formal menunjukkan hasil bahwa fleksibilitas jam kerja bila kurang akan menyebabkan menurunkan kepuasan dan kinerja karyawan, tetapi pada sektor

informal fleksibilitas jam kerja mempengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

WLB karyawan di berbagai jenis perusahaan ditemukan hasil yang berbeda-beda, seperti WLB di sektor perbankan dalam penelitian (Devi & Nagini, 2008). Hasil penelitian ini tidak secara signifikan mempengaruhi penghasilan, keluarga, sifat pekerjaan, jenis kelamin, gender tetapi berpengaruh signifikan pada pengalaman, usia, status perkawinan dan kualifikasi dalam pekerjaan.

WLB yang dibuat di lembaga pendidikan tinggi (universitas), memiliki hasil bahwa ada hubungan fleksibilitas waktu dan kinerja karyawan sehingga perguruan tinggi perlu mempertimbangkan keseimbangan hidup di lembaga pendidikan tinggi, seperti pada penelitian (Hashim et al., 2017). Selain pekerjaan di dua sektor tersebut, pekerjaan di sektor kesehatan dianggap paling rawan di saat pandemi Covid 19 karena sektor ini merupakan garda terdepan dalam penanganan pandemi ini. Kondisi ini memicu kenaikan tingkat stres bagi petugas kesehatan, karena WLB dan tingkat stres bagi petugas kesehatan berpengaruh pada kepuasan kerja dalam keadaan normal (Putranti, 2018). Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar staf perawat tidak bahagia dengan WLB yang terkait dengan berbagai kehidupan kerja, berdasarkan pada kondisi kehidupan individu, keyakinan dan tujuan. Saat ini setiap karyawan yang sukses sedang mengalami dilema dalam keseimbangan antara kehidupan kerja pribadi dan kehidupan profesional. Setiap karyawan yang berhasil saat ini berada dalam keseimbangan antara pekerjaan pribadi dan kehidupan profesional. Orang tidak ragu untuk memiliki waktu ekstra untuk mencapai tujuan mereka (Satpathy et al., 2014), WLB mencapai yang diinginkan apabila kombinasi partisipasi dalam pekerjaan dan segmen kehidupan lainnya berimbang. Kombinasi ini tidak tetap stagnan tetapi berubah karena individu memiliki perubahan dalam komitmen dan tanggung jawab (Perumal, 2016).

Pandemi Covid 19 menyebabkan beberapa spekulasi dengan jawaban yang tidak pasti, dengan kondisi ini manajer perusahaan harus bersiap diri untuk mempersiapkan diri menghadapi new normal, hidup dengan aktivitas normal dengan pendampingan dengan virus dengan protokol kesehatan yang tetap dipatuhi. Menghadapi ini perlu persiapan dari perusahaan untuk menyiapkan para karyawannya, setelah WFH kembali ke kehidupan normal WFO. Bagaimana model WLB dan *flexible work* karyawan di era Covid, sehingga dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen perusahaan dalam mengambil keputusan dalam New era formal ?

KAJIAN TEORITIS

New normal memunculkan kebiasaan-kebiasaan baru dalam dunia kerja, dalam hal ini muncunya budaya organisasi memiliki gambaran berperan besar dalam keberhasilan yang dicapai oleh perusahaan-perusahaan. *work from home* (WFH)

memiliki arti bekerja dari rumah. Secara umum diartikan dengan cara kerja karyawan yang berada di luar kantor. Di luar kantor dapat diartikan karyawan dapat bekerja dari rumah, dari cafe atau restoran sesuai dengan keinginan karyawan. Sistem kerja ini memiliki fleksibilitas yang tinggi. Karena dianggap dapat mendukung keseimbangan karyawan antara pekerjaan dan kehidupan. Tetapi saat ini WFH sedang menjadi solusi mengurangi risiko penularan dan keselamatan karyawan dari penularan wabah Covid 19. Kelebihan dan kekurangan WFH menjadi polemik bagi karyawan, ada yang beranggapan bahwa WFH flexible, hemat pengeluaran transportasi

Pengelolaan budaya organisasi diarahkan kepada kemampuan budaya organisasi untuk mengangkat kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja karyawannya. Selain itu budaya juga berfungsi sebagai fasilitator tumbuhnya komunitas bersama sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan (Rapareni, 2013). Budaya Organisasi Budaya organisasi adalah pola dari berbagi asumsi dasar bahwa suatu kelompok telah belajar saat memecahkan masalahnya adaptasi eksternal dan internal integrasi, yang telah bekerja dengan baik cukup untuk dianggap valid dan Oleh karena itu, harus diajarkan kepada yang baru anggota sebagai cara yang benar untuk melihat, berpikir, dan merasakan dalam hubungannya dengan masalah itu (Utami & Sitohang, 2019). Nilai-nilai ini akan memunculkan konsensus bersama dari kehidupan anggota organisasi. Konsensus memunculkan lingkungan kerja yang sesuai dengan nilai-nilai yang di anut oleh anggota organisasi. Kondisi lingkungan kerja disebut baik tatkala karyawan bisa menyelesaikan tugas pekerjaan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Penentuan dan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menurunkan motivasi kerja dan semangat kerja, yang dapat menurunkan kinerja karyawan (Sidanti, 2015). Kualitas pekerjaan tergantung pada kondisi kerja yang aman dan sehat. Iklim organisasi adalah indikator penting dari perilaku karyawan. Ditemukan bahwa kondisi kerja melekat dengan keterlibatan kerja dan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya mengarah pada kinerja yang lebih baik (M. Imran Malik, 2011). Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan dapat juga mempengaruhi perilaku kerja karyawan, seperti disiplin kerja dan akhirnya berhubungan langsung dengan kinerja dalam organisasi (Putri et al., 2019). Sesuai dengan teori harapan (ekspektasi) dari victor Vroom bahwa kekuatan dari kecenderungan untuk bertindak dengan cara tertentu bergantung pada kekuatan pengharapan dan kekuatan pengharapan bahwa tindakan akan diikuti oleh output tertentu dan tergantung pada daya tarik output bagi individu tersebut (Robbins, 2006). Teori harapan memprediksi karyawan akan mengeluarkan pencapaian skala besar jika mereka memberikan penilaian kinerja dan hasil, kinerja dan imbalan serta penghargaan yang kuat. Orang-orang seperti itu memiliki kepuasan yang dapat memuaskan secara

pribadi. Individu seperti itu harus memiliki prasyarat untuk berhasil agar dapat memberikan hasil yang sukses, sedangkan sistem penilaian meningkatkan kinerja individu, mereka harus memiliki harapan sebagai kriteria dan sebagai tujuan. kinerja individu harus diberikan persepsi sebagai setara dan objektif. Teori ini membantu karyawan dalam keputusan-keputusan utama, akan menerima atau berhenti dari pekerjaan, orang tidak akan bergegas dalam mengambil keputusan, mereka lebih cenderung menyisihkan waktu untuk mempertimbangkan dengan cermat biaya dan manfaat dari semua alternatif. Apabila waktu yang diberikan merupakan ruang untuk individu merasa nyaman maka diharapkan akan membuat keputusan yang baik sehingga akan meraih kinerja yang lebih baik.

Work life balance bagi masing-masing karyawan berbeda satu sama lain, para karyawan memiliki prioritas yang berbeda untuk kehidupan di antara sisa waktu dalam bekerja (Meenakshi, 2013) . Fleksibilitas tempat kerja bukan lagi hanya pilihan kebijakan inovatif untuk mengelola karyawan, tetapi juga merupakan persyaratan penting bagi perusahaan untuk berkembang dalam lingkungan bisnis global yang kompetitif dan dinamis saat ini. Sifat kerja yang tak terbatas ruang dan waktu menuntut penggunaan fleksibilitas yang semakin meningkat dalam jadwal, jam, dan lokasi (Hashim et al., 2017). Keseimbangan kehidupan kerja individu terbaik akan bervariasi dari waktu ke waktu, seringkali setiap hari dapat berubah. Keseimbangan yang tepat untuk hari ini mungkin akan berbeda untuk besok. Keseimbangan yang tepat untuk saat ini akan berbeda pada saat lajang atau saat telah menikah, memiliki anak, ketika memulai karier baru dan ketika mendekati pensiun.

METODE PENELITIAN

Pendekatan dalam penelitian ini dengan penelitian kualitatif induktif dengan konsep sensemaking. metode ini dipilih karena dianggap mampu mengupas fenomena unik, dinamis dan mencakup bahasan mikro individual sampai makro organisasi. Secara konseptual, sense semula dianggap sebagai fenomena organisasi, tetapi transmisi nya ke level individual menjadi bahasan menarik, terutama ketika didudukkan dalam konteks Manajemen Sumber daya Manusia (Hartono, 2019). Metode ini bersifat jangka pendek dinamis sehingga tepat untuk masa pandemi yang terjadinya tidak sepanjang waktu. Sumber data penelitian ini adalah karyawan pemerintahan, swasta, pendidikan, kesehatan di Indonesia. Pengambilan dan pemilihan nara sumber dilakukan dengan random sampling dengan teknik snowball sampel. Penyebaran Kuesioner dengan Google form menggunakan link <https://forms.gle/XAoxFnL1p54J3B8Y6>. Penyebaran dilakukan selama tujuh hari tanggal 22-28 Mei 2020 mendapatkan sumber data sebanyak 204 Orang dan digunakan 200 orang sebagai data yang baik karena 4 orang menjawab pertanyaan tidak sesuai. Penyebaran dilakukan lewat whatshap, email, Face book. Proses penelitian ini

mencari informasi secara mendalam, tentang karyawan mengalami WFH dan WLB di pandemi covid 19 dengan berbagai permasalahannya. Menyebarkan daftar pertanyaan terbuka untuk bisa memberikan keleluasaan dalam menjawab, daftar pertanyaan yang digunakan dengan penentuan panduan wawancara yang telah di susun terlebih dahulu. Pendekatan dilakukan dengan observasi, hasil daftar pertanyaan dengan pertanyaan terbuka untuk menjaga hasil lebih valid dilakukan wawancara mendalam dari beberapa orang yang dianggap dapat mewakili sumber data lain . Ukuran Validitas diukur dari kepercayaan, autentitas dan kredibilitas (Creswell, 2016). Pengolahan data menggunakan alat bantu SPSS22, dan Atlas8. Hasil data demografi dan gambaran umum sumber data :

	Kategori	Jumlah	Prosentasi	
Jenis kelamin	Laki-laki	116	58%	
	perempuan	84	42%	
Usia	Laki-laki	Perempuan		
20-30	22	18	40	20%
31-40	27	19	46	23%
41-50	31	22	53	26,5%
51-60	38	23	61	30,5%
Status	Menikah	160	80%	
	Tidak menikah	40	20%	
Tinggal di rumah bersama	Orang tua	31	15,5	
	Anak-anak & pasangan hidup	103	49,5%	
	Saudara lain	2	1%	
	sendiri	32	16%	
	Pasangan hidup	12	6%	
Bekerja di sektor	Pendidikan	65	32,5%	
	Pegawai negeri	40	23%	
	Perusahaan jasa	26	20%	
	Perusahaan manufacture	31	15,5%	
	Wirausaha	12	6%	
	Kesehatan	5	2,5	
	Lain-lain	8	7,5%	
Posisi jabatan saat ini	Pengajar/dosen	53	26,5%	
	Manajer lini	13	6,5%	
	Operator	13	6,5%	
	Tendik/tenaga pendidikan	12	6%	
	Manajer lini (supervisor)	28	14%	
	Middle manajer (kepala bagian)	35	17,5%	
	Pemilik perusahaan	15	7,5%	
	ASN	2	1%	
	Lain-lain	29	14,5%	

Sumber : data primer di olah 2020

Identitas yang menjadi analisis berdasarkan jenis kelamin paling banyak diisi oleh laki-laki hal ini menunjukkan ketertarikan laki-laki dalam keseimbangan hidup antara bekerja dan diluar pekerjaan. Untuk perempuan merasa memang membagi waktu merupakan bagian dari kehidupan yang dilakukan sehari-hari. Rentang usia 20-

60 tahun, statusnya 80% menikah dan 20% tidak menikah atau belum menikah hal ini sangat berpengaruh terhadap pembagian waktu dalam pekerjaan. Tinggal serumah bersama pasangan hidup dan anak-anak adalah sebanyak 49,5% dan hidup sendiri 16%, hidup bersama orang tua 14,5%, ini menunjukkan keberagaman keseharian karyawan di Indonesia di dalam kehidupan sehari-hari di luar pekerjaan. Bekerja di sektor pendidikan sebesar 32,5%, pegawai negeri dan perusahaan jasa masing-masing sebesar 23% dan 20% sisanya terbagi dalam sektor wirausaha, kesehatan dan lain-lain. Posisi jabatan cukup perwakilan dalam beberapa sektor.

Tabel 1Usia, jenis kelamin dalam pembagian waktu bila bekerja di kantor

Usia (tahun)	Tidak Bisa membagi waktu		Bisa membagi waktu	
	Laki-laki	Perempuan	Laki-laki	Perempuan
20-30	4	5	15	16
31-40	4	5	29	16
41-50	5	3	23	17
51-60	6	2	27	23
Jumlah	19	15	94	72

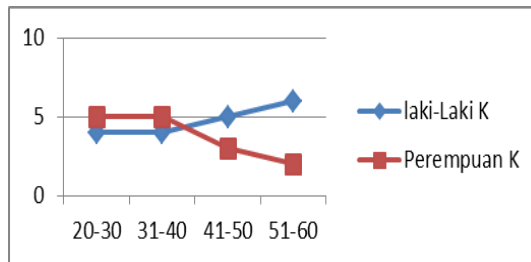
Sumber : data diolah bulan Juni 2020

Hasil pengolahan data crosstab antara usia, jenis kelamin dan pembagian waktu didapatkan bahwa usia 20-60 tahun laki-laki memiliki persepsi bisa membagi waktu bila bekerja di kantor, ditunjukkan dengan jawaban sebanyak 94 orang. Sedangkan perempuan dalam rentang usia yang sama menjawab bisa membagi waktu sebanyak 72 orang. Hal ini dapat disimpulkan bahwa laki-laki dapat lebih dapat membagi waktu antara pekerjaan, kantor dan kehidupan sosialnya. Hal ini karena perempuan memiliki lebih dari satu peran dalam hidupnya, terutama di keluarga yang disebut dengan peran domestik (Harun AR, 2015). Beberapa peran tidak dapat digantikan oleh siapa pun bahkan oleh suami, seperti kehamilan, melahirkan dan menyusui (alami). Beberapa peran dapat dilakukan oleh pria atau wanita bersama-sama, atau dapat sendirian sebagai lajang atau orang tua tunggal.

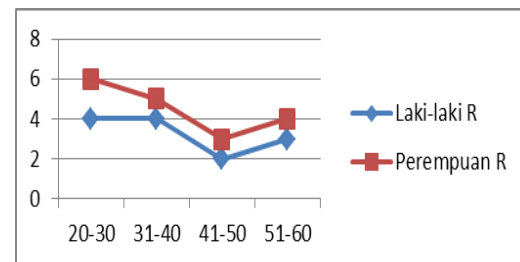
Ditinjau dari usia kelompok yang tidak dapat membagi waktu adalah laki-laki pada usia 51-60 tahun sedangkan perempuan di usia 20-40thn. Berdasarkan data ini dapat dianalisis bahwa pada usia 51-60tahun, laki-laki yang menikah memiliki anak-anak yang sedang menuju dewasa, masuk pada tahap pendidikan tinggi sehingga biaya yang dibutuhkan akan semakin banyak sehingga konsentrasi dalam mendapatkan penghasilan menjadi konsentrasi laki-laki sebagai kepala keluarga. Sedangkan pada usia 41-50 tahun tahap mengejar puncak karier. Hal ini berbeda dengan perempuan yang memiliki persepsi tidak dapat mengatur waktunya antara bekerja di kantor dan kehidupan sosialnya pada usia 20-40 tahun. Kondisi ini karena pada usia ini perempuan pada fase awal menikah, mengandung, menyusui, merawat anak-anak

yang masih membutuhkan bantuan. Analisis menggunakan program atlas didapatkan Penjelasan bahwa persoalan bekerja di kantor di karena bahwa faktor: keluarga menjadi paling dominan dalam pembagian waktu, hal ini dialami oleh yang telah berkeluarga maupun yang tidak berkeluarga. Selain itu beberapa hal yang menjadikan kondisi dapat membagi waktu atau tidak dapat dikelompokkan dalam kategori, **Membagi waktu** : istirahat, berkumpul, pekerjaan, disiplin. **Komunikasi**: on line, koordinasi, memantau perkembangan dan **Evaluasi** : cek pekerjaan di kantor, sesuaikan jadwal. Tiga kategori ini yang terutama di era pandemi dimana karyawan masih bekerja di kantor.

Pembagian waktu untuk istirahat merupakan prioritas yang harus dilakukan karena berhubungan dengan masalah kesehatan dan daya tahan tubuh yang harus di jaga masa pandemi ini. Berkumpul dengan keluarga merupakan hal yang paling baik di saat ini karena keterbatasan mobilitas dari para anggota keluarga (sekolah di lakukan di rumah dan kebijakan Social distancing). Pekerjaan merupakan tanggung jawab utama yang harus diselesaikan karena pekerjaan yang dilakukan untuk penunjang ekonomi sekarang dan yang akan datang dalam kondisi new normal. Disiplin di lakukan baik untuk kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan tetapi kebiasaan hidup juga menjadi lebih disiplin, protokol kesehatan harus dilakukan (cuci tangan, menggunakan masker, membasuh diri rutin, kebiasaan bersih setelah bekerja di luar rumah). Keseimbangan waktu juga didapatkan dengan cara komunikasi melalui on line baik dengan keluarga maupun dengan teman kerja, baik untuk rapat, koordinasi atau sekadar bertegur sapa, hal ini karena peraturan *social distancing*/Pembatasan sosial berskala besar (PSBB) . Kemajuan teknologi membawa kita pada ruang yang tidak terbatas sehingga kita dapat komunikasi dengan media on line. Karyawan bekerja di kantor dalam masa pandemi membutuhkan evaluasi dengan kontrol apa yang dilakukan selama era pandemi. Pada era Pandemi terlihat dalam grafik yang menunjukkan perbedaan antara Tidak bisa berbagi waktu dikantor antara laki-laki dan perempuan, terlihat di dalam gambar 1 dan 2, yang terlihat bahwa laki-laki dan perempuan tidak bisa membagi waktu pada usia 31-40 tahun, perempuan tren nya menurun sedangkan laki-laki tren nya naik. Semakin bertambahnya usia laki-laki semakin tidak bisa membagi waktu bila bekerja di kantor. Persepsi laki-laki dan perempuan yang tidak bisa membagi waktu bila bekerja di rumah memiliki pola yang sama, yaitu pada rentang 20-30 tahun saat tidak bisa membagi waktu di rumah, perempuan memiliki trend yang sama karena pada saat itu perempuan disibukkan dengan urusan hamil melahirkan dan mengasuh anak-anak yang masih kecil, sedangkan laki-laki tidak dapat membagi waktunya pada usia 20-30tahun karena belum memiliki tempat yang mapan dan fasilitas pekerjaan dari rumah masih kurang, seperti ruangan, jaringan internet sehingga banyak gangguan terjadi.



Gambar 1 Tidak bisa membagi waktu bekerja dari kantor



gambar 2 Tidak bisa membagi waktu bekerja dari Rumah

Tabel Usia, jenis kelamin dalam pembagian waktu bila bekerja di rumah

Usia (tahun)	Tidak Bisa membagi waktu		Bisa membagi waktu	
	Laki-laki	Perempuan	Laki-laki	Perempuan
20-30	4	6	36	12
31-40	4	5	23	6
41-50	2	3	26	18
51-60	3	4	32	16
Jumlah	13	18	117	52

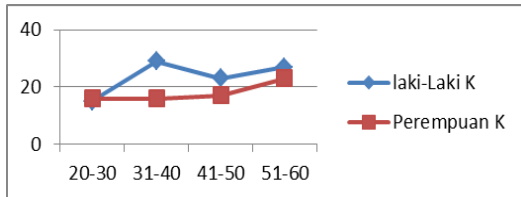
Sumber : data diolah bulan Juni 2020

Data yang didapatkan dan dianalisis dapat terlihat bahwa laki-laki memiliki persepsi bisa membagi waktu pada saat di rumah pada usia 20-30 tahun dan perempuan rentang usia 41-60. Hal ini dapat dilakukan analisis rentang usia 20-30 tahun perempuan proses mengawali rumah tangga disibukkan oleh hamil melahirkan dan merawat anak-anak. Untuk laki-laki tidak bisa membagi waktu 20-40 tahun karena pada saat itu belum memiliki fasilitas yang memadai untuk melakukan pekerjaan di rumah.

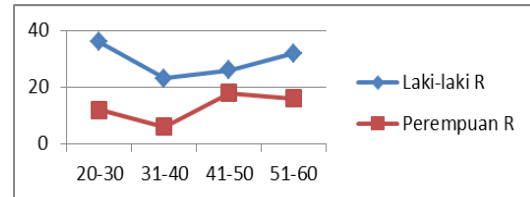
Laki-laki memiliki persepsi bisa membagi waktu selama bekerja di rumah pada usia 20-30 dan 51-60 tahun, hal ini tergantung pada jenis pekerjaannya karena pekerjaan yang menggunakan media elektronik bisa dilakukan di rumah dan usia 20-30 tahun adalah karyawan yang memiliki kemampuan teknologi yang baik. Sedangkan usia 51-60 tahun dapat juga membagi waktu untuk bekerja di rumah karena sudah memiliki sarana dan prasarana yang baik untuk bekerja di rumah. Beberapa hal yang menjadikan kondisi dapat membagi waktu bekerja dari rumah dapat dikelompokkan dalam kategori **Sarana** : wife, listrik, tempat khusus. **Kemampuan diri** : teknologi, disiplin, konsentrasi. Pada era Pandemi persepsi karyawan dapat membagi waktu bekerja di kantor dan di rumah dapat dilihat pada gambar 3 dan 4 yang menunjukkan perempuan semakin bertambah usia, dapat membagi waktunya dengan baik antara pekerjaan kantor dan pekerjaan di luar pekerjaan kantor.

Laki-laki paling bisa membagi waktu pada usia 31-40 tahun karena baru merintis karier dan belum terlalu membutuhkan tambahan jam kerja. Persepsi dapat

membagi waktu bila mengerjakan pekerjaan di rumah laki-laki memiliki pola bisa berbagi waktu di usia 20-30 tahun karena sebagian laki-laki belum menikah atau memulai rumah tangga baru, setelah itu yang paling dapat membagi waktu lagi pada usia 51-60 tahun karena dimungkinkan pekerjaan yang telah mapan, dan kehidupan sosial yang dapat terpenuhi untuk berkumpul dengan teman-teman komunitas agama, sosial, olah raga. Rentang usia 51-60 tahun adalah rentang persiapan pensiun dari para karyawan. Pada usia ini para pegawai lebih mengutamakan kehidupan sosial diluar dari pekerjaan baik untuk karyawan laki-laki maupun perempuan (Putranti et al., 2018).



Gambar 3. Bisa bisa membagi waktu bekerja dari rumah



Gambar 4. Bisa membagi waktu bekerja dari rumah

Jenis perusahaan yang dapat diatur dan tidak dapat diatur waktunya oleh karyawan bila dilakukan di rumah, menurut persepsi para pekerja adalah sebagai berikut :

Jenis perusahaan	Tidak dapat mengatur waktu	Dapat mengatur waktu
Pendidikan	*	√
Pegawai negeri	*	√
Perusahaan Jasa	*	√
Konsultan	*	√
Manufaktur/ industri	*	√
Wirausaha	*	√
Pelayanan desa	√	-
Klinik/ kesehatan	*	√
Kontraktor	*	√

Sumber : Data Primer yang diolah 2020

√= Secara total dapat

*= Tergantung pada jenis produknya/kegiatannya

Jenis perusahaan yang tidak dapat mengatur waktunya bila dilakukan di rumah hanya pelayanan desa, hal ini bisa dipahami karena pelayanan jenis ini harus bersentuhan dengan masyarakat desa yang memiliki ke tersedianya layanan internet dan pengetahuan dalam penggunaan, sentuhan komunikasi langsung diperlukan untuk melakukan komunikasi. Jenis perusahaan lain sebagian besar dapat berbagi waktu untuk dilakukan di rumah hanya saja perlu sarana yang cukup dalam pelaksanaannya, misalnya pada dunia pendidikan tidak dapat dibagi waktunya bila berada di rumah adalah hal-hal yang berhubungan dengan sentuhan psikologi (bimbingan siswa yang sedang mengalami masalah). Dosen dan pengajar adalah jenis pekerjaan yang dapat membagi waktu dengan baik (Hashim et al., 2017). Sistem pengaturan bekerja on line

dapat dilakukan secara permanen atau bersifat sementara. Ada pekerjaan yang cocok ada yang kemungkinan tidak cocok, seperti jenis pekerjaan yang banyak berinteraksi tatap muka dengan pelanggan, menggunakan peralatan khusus, membutuhkan respons segera dan pengawas langsung.

Jenis pekerjaan yang dapat diatur dan tidak dapat diatur berdasar waktu bila dilakukan di rumah menurut persepsi karyawan adalah sebagai berikut:

Jenis Pekerjaan	Tidak dapat mengatur waktu	Dapat mengatur waktu
Dosen	√	√
Kepala bagian	√	√
Manajer lini	√	√
Operator	√	√
Staf	*	√
Tenaga pendidikan	*	√
Pemilik perusahaan	*	√
Analisis	*	√
Desainer	*	√
Division manajer	√	*

Sumber : Data Primer yang diolah 2020

√= Secara total dapat

*= Tergantung pada jenis produknya/kegiatannya

Hasil persepsi karyawan menunjukkan beberapa jabatan dapat di atur waktunya dari rumah, dengan catatan tergantung pada jenis produk dan jasanya, seperti division manajer apabila akan melihat pekerjaan di lapangan masih dapat melakukan langsung meninjau di lokasi, sedang konsep dan pengaturan waktu dapat dilakukan dengan media *on line*. Jadwal kerja yang dapat diatur sendiri oleh karyawan akan memberikan kepuasan bagi karyawan (Fenwick & Tausig, 2001). Pengaturan jadwal kerja, kebijaksanaan kapan, di mana, dan seberapa banyak seseorang bekerja adalah penting untuk pengendalian tekanan waktu secara terus menerus dalam konflik pekerjaan dan kehidupan, dengan potensi kesehatan, kesejahteraan dan manfaat produktivitas. Pengaturan kerja yang fleksibel kemungkinan besar menguntungkan bagi tenaga kerja dalam pengambilan keputusan dan kehidupan bermasyarakat (Kelly & Moen, 2007). Pengaturan kerja yang fleksibel dapat membawa berbagai manfaat di kantor atau bisnis, seringkali kegiatan ini menunjukkan peningkatan produktivitas karyawan. Hal ini dikarenakan pengaturan kerja yang fleksibel membuat staf lebih fokus, lebih bahagia dan berkomitmen untuk pekerjaan mereka (Darmin Ahmad Pella, 2020). Keuntungan menggunakan sistem *on line* adalah jam operasional yang panjang, berkurangnya tempat parkir, berkurangnya biaya akomodasi dan sifatnya flexible misalnya terjadi bencana alam atau pandemi kali ini karyawan tetap dapat memiliki kinerja yang baik.

KESIMPULAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN

Perempuan dan laki-laki memiliki pola yang hampir sama dalam menyikapi kehidupan pekerjaannya dan kehidupan keluarga serta sosialnya. Usia menentukan bagaimana laki-laki dan perempuan melakukan aktivitasnya bekerja apakah dari kantor atau dari perusahaan, karena beberapa kendala yang di alami perempuan adalah peran ganda sebagai pekerja dan kodrat sebagai perempuan. Pencapaian kinerja dari karyawan laki-laki atau perempuan selama covid 19 untuk bekerja di rumah memerlukan beberapa hal yang diperhatikan. Pembagian waktu adalah hal yang paling utama menjadi fokus perhatian bagi semua karyawan. Komunikasi sangat dibutuhkan untuk mengatur pekerjaan melalui media on line serta evaluasi-evaluasi harus terus dilakukan agar kinerja dapat terus terjaga. Selain itu hal yang perlu diperhatikan adalah sarana dan kemampuan diri dari karyawan. Sarana adalah segala sesuatu untuk menunjang kelancaran dalam bekerja (WIFI, listrik, ruangan), kemampuan diri adalah bagaimana karyawan memiliki kreativitas dan inovasi agar kinerja dari karyawan dapat tercapai dalam kondisi pandemi saat ini. Penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner yang dapat menjangkau beberapa daerah di Indonesia, karena menggunakan snowball kuesioner diterima kepada orang-orang tertentu di lingkungan peneliti. Penelitian ini tidak menggambarkan kebaikan atau keburukan dan bekerja di kantor dan di rumah, Agenda penelitian mendatang dapat lebih difokuskan pada kondisi tersebut dan menyelidiki kondisi karyawan dan keluarga secara lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariyani Yakti Widyastuti, R. (2020, April 4). Terimbas Corona, 40 Perusahaan di Jawa Tengah Setop Produksi. *TEMPO.Co*. <https://bisnis.tempo.co/read/1327907/terimbas-corona-40-perusahaan-di-jawa-tengah-setop-produksi/full&view=ok>
- Brockner, J., Flynn, F. J., Dolan, R. J., Ostfield, A., Pace, D., & Ziskin, I. V. (2006). Commentary on “radical HRM innovation and competitive advantage: The Moneyball story.” *Human Resource Management*, 45(1), 127–145. <https://doi.org/10.1002/hrm>
- Creswell, J. W. (2016). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed method approaches*. Sage Publications, Inc.
- Darmin Ahmad Pella. (2020). *Manajemen kepuasan dan keterikatan pegawai* (1st ed.). AIDA Infiniti Maksima.
- Devi, V. R., & Nagini, A. (2008). PRIVATE BANKING SECTOR. *Skyline Business Journal*, IX(Issue 1-2013-2014), 50–53.
- Esposito, G., van Bavel, R., Baranowski, T., & Duch-Brown, N. (2016). Applying the model of goal-directed behavior, including descriptive norms, to physical activity intentions: A contribution to improving the theory of planned behavior. *Psychological Reports*, 119(1), 5–26. <https://doi.org/10.1177/0033294116649576>
- Fenwick, R., & Tausig, M. (2001). Scheduling Stress: Family and Health Outcomes of Shift Work and Schedule Control. *American Behavioral Scientist*, 44(7), 1179–1198. <https://doi.org/10.1177/00027640121956719>

- Gabbiadini, A., Cristini, F., Scacchi, L., & Monaci, M. G. (2017). Testing the Model of Goal-Directed Behavior for Predicting Binge Drinking Among Young People. *Substance Use and Misuse*, 52(4), 493–506. <https://doi.org/10.1080/10826084.2016.1245335>
- Hartono, J. (2019). *Kajian-kajian topik-topik mutakhir dan agenda riset ke depan*. Andi Yogyakarta.
- Harun AR, M. Q. (2015). Rethinking Peran Perempuan Dalam Keluarga. *KARSA: Jurnal Sosial Dan Budaya Keislaman*, 23(1), 17. <https://doi.org/10.19105/karsa.v23i1.607>
- Hashim, M., Ullah, M., & Azizullah Khan, M. (2017). Impact of Time Flexibility on Employees' Performance: a Study of Teaching Faculty in Government Colleges of Management Sciences Peshawar. *City University Research Journal Special Issue: AIC, Malaysia PP*, 206–212. http://www.cityuniversity.edu.pk/curj/Journals/Journal/special_aic_16/21.pdf
- 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>
- M. Imran Malik. (2011). A study of work environment and employees' performance in Pakistan. *African Journal of Business Management*, 5(34). <https://doi.org/10.5897/ajbm11.1502>
- Meenakshi, S. P. (2013). "The Importance of Work-Life-Balance." *IOSR Journal of Business and Management*, 14(3), 31–35. <https://doi.org/10.9790/487x-1433135>
- Perumal, K. (2016). *Developing A Work-Life Balance Model Towards Improving Job Satisfaction Among Medical Doctors Across Different*. 50(5).
- Putranti, H. R. D., Ismiyanto, I., & Tyoso, J. S. P. (2018). The Importance of Employee Performance of Civil Servant in Near-Retirement Phase at Pemalang Residence. *Jurnal Bina Praja*, 10(2), 263–274. <https://doi.org/10.21787/jbp.10.2018.263-274>
- Putri, E. M., Ekowati, V. M., Supriyanto, A. S., & Mukaffi, Z. (2019). the Effect of Work Environment on Employee Performance Through Work Discipline. *International Journal of Research-Granthaalayah*, 7(4), 132–140. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2653144>
- Rapareni, Y. (2013). Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Radio Republik Indonesia Palembang. *Universitas Diponegoro Semarang*, 3(1), 35–59. http://news.palcomtech.com/wp-content/uploads/YUSSI_JE030120135.pdf.
- Robbins, P. S. (2006). *Perilaku Organisasi* (Terjemahan). Erlangga.
- Satpathy, I., Patnaik, B. C. M., & Jena, M. S. (2014). "A Comparative Study on Work -Life Balance of Nursing Staff Working in Private and Government Hospitals ." 3(1).
- Sidanti, H. (2015). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di sekretariat dprd kabupaten madiun. *Jurnal JIBEKA*, 9, 10.
- Song, H. J., Lee, C. K., Kang, S. K., & Boo, S. jin. (2012). The effect of environmentally friendly perceptions on festival visitors' decision-making process using an extended model of goal-directed behavior. *Tourism Management*, 33(6), 1417–1428. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.01.004>
- Utami, P. R., & Sitohang, M. K. (2019). Effect of Organizational Culture Intensity on Job Satisfaction. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 7(2), 116. <https://doi.org/10.20473/jaki.v7i2.2019.116-122>