

**PERAN WORK LIFE BALANCE DALAM MENINGKATKAN
KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) YANG
BERPROFESI SEBAGAI GURU**

Skripsi

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S1**

Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

Rinjianis Satria Annafi

Nim : 30401700207

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

FAKULTAS EKONOMI STUDI MANAJEMEN

SEMARANG

2021

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

**PERAN WORK LIFE BALANCE DALAM MENINGKATKAN KINERJA
APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) YANG BERPROFESI SEBAGAI GURU**

Disusun oleh :

Rinjianis Satria Annafi

30401700207

Telah disetujui oleh dosen pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 5 Agustus 2021

Menyetujui,

Dosen Pembimbing



Arizqi, SE, MM
NIK. 210415053

HALAMAN PENGESAHAN

PERAN WORK LIFE BALANCE DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR

SIPIIL NEGARA (ASN) YANG BERPROFESI SEBAGAI GURU

Disusun Oleh :



Rinjjanis Satria Annafi
30401700207

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 11 Agustus 2021

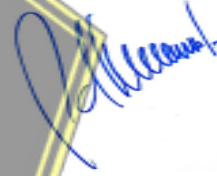
Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Arizqi, SE, MM
NIK: 210415053

Penguji I



Dr. H. Ardian Adhiatma, SE,MM
NIK: 210492029

Penguji II



Dra. Sri Hindah Pudjihastuti, MM
NIK. 210485009

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Tanggal 11 Agustus 2021



Dr. H. Ardian Adhiatma, SE,MM
Ketua Program Studi Manajemen

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rinjjanis Satria Annafi

NIM : 30401700207

Program Studi : Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa artikel berjudul **“PERAN WORK LIFE BALANCE DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) YANG BERPROFESI SEBAGAI GURU”** adalah benar-benar hasil karya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain yang terdapat dari artikel ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah, apabila dikemudian hari jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan berlaku.

Semarang, 5 Agustus 2021

Dosen Pembimbing



Arizqi, SE, MM
NIK: 210415053

UNISSULA Yang Menyatakan,

جامعة سلطان ابيونج الإسلامية



1000
MEYERAI
TEMPEL
C15F1AJX347194854

Rinjjanis satria Annafi
NIM. 30401700207

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Percayakan semua kepada Allah SWT dan tunjukkan pada dunia bahwa kamu kuat, bukan manusia lemah”

PERSEMBAHAN

Pertama, Skripsi ini saya persembahkan kepada kedua orang tua saya yang sangat saya cintai dan sayangi, mereka berdua telah membesarkan dan mendidik saya hingga saat ini dan akan selamanya, bekerja keras gigih pantang menyerah demi masa depan saya serta tiada henti mendoakan yang membuat saya selalu semangat dalam menyelesaikan dan mencapai semuanya hingga sekarang ini.

Kedua, kepada seluruh keluarga dan kerabat saya, yang sudah ikut serta tiada henti mendoakan dan memberikan support untuk saya sehingga saya dapat menyelesaikan dan mencapai semuanya hingga sekarang ini.

Ketiga, Teman-teman, sahabat-sahabat saya Manajemen Angkatan 2017. Yang sudah berjuang bersama-sama saling berbagi semangat hingga akhirnya bisa seperti saat ini.



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis : 1. Pengaruh Flexible Working Arrangement terhadap Work Life Balance. 2. Pengaruh Social Support terhadap Work Life Balance. 3. Pengaruh Normative Commitment terhadap Work Life Balance. 4. Pengaruh Flexible Working Arrangement terhadap Kinerja SDM. 5. Pengaruh Social Support terhadap Kinerja SDM. 6. Pengaruh Normative Commitment terhadap Kinerja SDM. 7. Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja SDM. Responden dalam penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara yang berprofesi sebagai Guru di Kota Semarang.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif korelasional, yang bertujuan untuk mendapatkan informasi dari fenomena terhadap individu yang diteliti dan mengetahui ada atau tidaknya hubungan Flexible Working Arrangement, Social Support, Normative Commitment terhadap Kinerja SDM dengan Work Life Balance sebagai variabel intervening. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan alat bantu software SPSS versi 25.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Flexible Working Arrangement, Social Support, dan Normative Commitment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Life Balance. Flexible Working Arrangement, Social Support, Normative Commitment, dan Work Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Work Life Balance dapat menjadi variabel intervening hubungan antara Flexible Working Arrangement, Social Support, Normative Commitment terhadap Kinerja SDM.

Kata kunci : Flexible Working Arrangement, Social Support, Normative Commitment, Work Life Balance, dan Kinerja SDM

ABSTRACT

This study aims to describe and analyze: 1. Effect of Flexible Working Arrangement Work Life Balance. 2. Effect of Social Support on Work Life Balance. 3. The Influence of Normative Commitment on Work Life Balance. 4. The Influence of Flexible Work Arrangements on HR Performance. 5. The Effect of Social Support on HR Performance. 6. The Effect of Normative Commitment on HR Performance. 7. Effect of Work Life Balance on HR Performance. Respondents in this study are State Civil Apparatus who work as teachers in the city of Semarang.

The method used in this research is correlational quantitative method, which aims to obtain information from the phenomenon of the individual being studied and determine whether or not there is a relationship between Flexible Working Arrangement, Social Support, Normative Commitment to HR Performance with Work Life Balance as an intervention variable. The analytical technique used in this study is multiple linear regression analysis using SPSS version 25 software tools.

The results of this study indicate that Flexible Work Arrangements, Social Support, and Normative Commitment have a positive and significant effect on Work Life Balance. Flexible Work Arrangements, Social Support, Normative Commitment, and Work-Life Balance have a positive and significant impact on HR performance. Work Life Balance can be a variable that intervenes in the relationship between Flexible Working Arrangement, Social Support, Normative Commitment to HR Performance.

Keywords : *Flexible Working Arrangement, Social Support, Normative Commitment, Work Life Balance, dan Kinerja SDM*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT Skripsi yang berjudul **“PERAN WORK LIFE BALANCE DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) YANG BERPROFESI SEBAGAI GURU”** dapat diselesaikan.

Penulisan Penelitian untuk Skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu persyaratan kelulusan Program Strata-1 (S1) Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penulis menyadari, berhasilnya penyusunan Skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai belah pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, semangat, saran, serta do'a kepada penulis dalam menghadapi setiap tantangan. Sehingga, pada kesempatan kali ini penulis menghaturkan rasa terima kasih kepada :

1. Ibu Hj. Olivia Fachrunnisa, SE., M.Si., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Ibu Arizqi, SE., MM selaku dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan motivasi serta mengarahkan penulis sehingga, dapat menyelesaikan Skripsi ini.
3. Bapak Dr. H. Ardian Adhiatma, SE., MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Seluruh Dosen dan Staff serta Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang atas kerjasama dan bantuannya selama menempuh perkuliahan di Fakultas Ekonomi Unissula Semarang.

5. Kedua orang tua saya, Ayahanda Capt. H. Pujianto, M.Mar dan Ibunda Hj. Prasetyo Rini. Kakak-kakak saya, Vega Satriyawati, S.T. dan Khusnul Huda Sambodja, S.T., dr. Diphda Satria Risolawati dan Ns. Dimas Kurniawan, Satria Puri Legowati, S.Psi dan Muhammad Shodiq, S.Pd. yang selalu mendoakan, mendukung, memotivasi dan memberikan kasih sayang yang tulus sehingga saya semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Teman-teman seperjuangan Nugroho Ardiyansah, S.M, Nila Farida Aulia, S.Kom, grup JetCoaster, grup 7 Bidarari Kesleo dan teman-teman yang lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
7. Seluruh teman-teman Program Studi Manajemen dan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang Angkatan 2017.
8. Semua pihak yang membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan usulan penelitian untuk Skripsi ini yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Semoga amal baik mereka dicatat sebagai amalan yang terbaik di sisi Allah SWT. Penulis juga memohon maaf bila dalam penelitian untuk Skripsi ini terdapat kekurangan dan kesalahan karena penulis hanyalah manusia biasa yang tidak terlepas dari kesalahan.

Penulis berharap semoga apa yang terkandung dalam penelitian Skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak. Aamiin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Semarang, 5 Agustus 2021

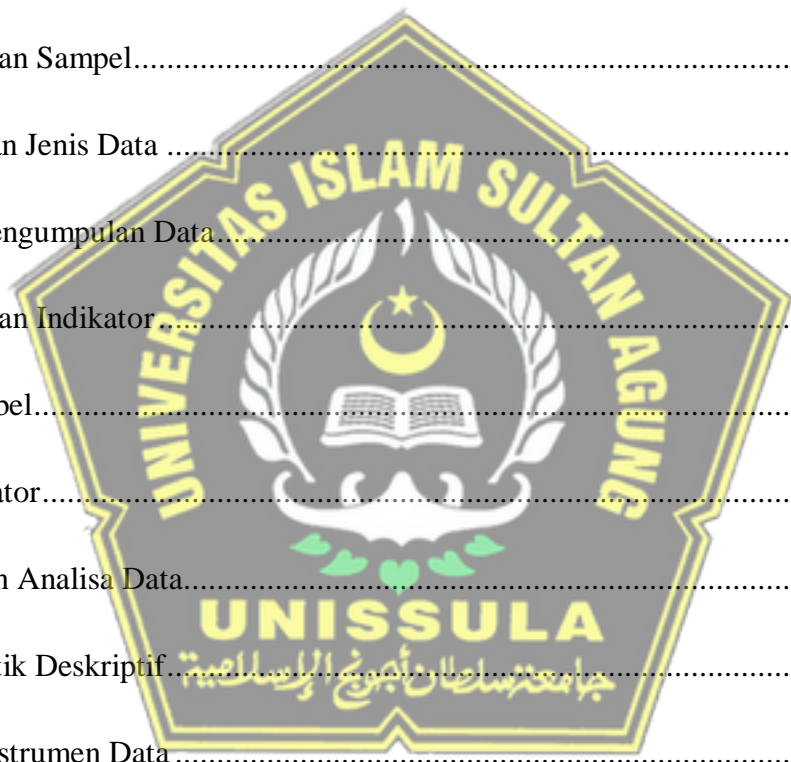
Penulis,

Rinjianis Satria Annafi (30401700207)

DAFTAR ISI

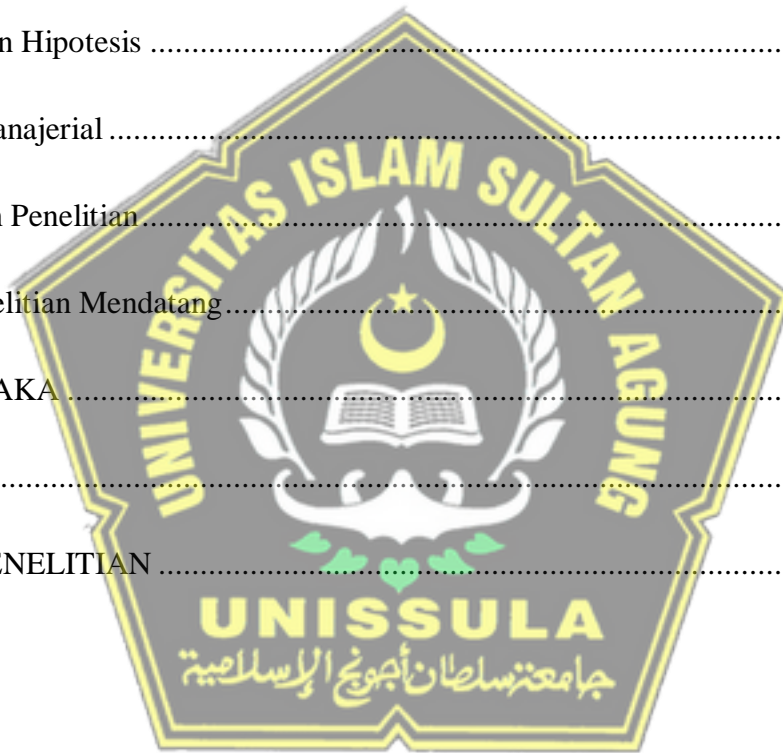
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH.....	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI ILMIAH	Error! Bookmark not defined.
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Flexible Working Arrangement	9
2.2 Social Support	10

2.3	Normative Commitment	12
2.4	Work Life Balance	14
2.5	Kinerja SDM	17
2.6	Model Empirik Penelitian	22
BAB III METODE PENELITIAN		23
3.1	Jenis Penelitian	23
3.2.	Populasi dan Sampel	23
3.3	Sumber dan Jenis Data	26
3.4	Metode Pengumpulan Data	26
3.5	Variabel dan Indikator	27
3.5.1	Variabel	27
3.5.2	Indikator	28
3.6	Teknik dan Analisa Data	30
3.6.1	Statistik Deskriptif	31
3.6.2	Uji Instrumen Data	31
3.6.3	Uji Asumsi Klasik	32
3.6.4	Analisis Regresi Linier Berganda	33
3.6.5	Uji Hipotesis	34
3.6.6	Sobel Test	35
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		38



4.1 Hasil Penelitian.....	38
4.1.1 Deskripsi Responden.....	38
4.1.1.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	38
4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	39
4.1.3 Analisis Data.....	51
4.1.3.1.1 Uji Validitas	51
4.1.3.1.2 Uji Reliabilitas	52
4.1.3.2.1 Uji Normalitas.....	53
4.1.3.2.2 Uji Multikolinearitas	54
4.1.3.2.3 Uji Heterokedastisitas.....	55
4.1.3.4.1 Uji Statistik t.....	60
4.1.3.4.2 Uji Koefisien Determinasi	62
4.1.3.5 Sobel Test	63
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian.....	66
4.2.1 Pengaruh Flexible Working Arrangement Terhadap Work Life Balance	66
4.2.2 Pengaruh Social Support Terhadap Work Life Balance	67
4.2.3 Pengaruh Normative Commitment Terhadap Work Life Balance	68
4.2.4 Pengaruh Flexible Working Arrangement Terhadap Kinerja SDM	70
4.2.5 Pengaruh Social Support Terhadap Kinerja SDM.....	71
4.2.6 Pengaruh Normative Commitment Terhadap Kinerja SDM.....	72

4.2.7 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja SDM	73
4.2.8 Pengaruh Flexible Working Arrangement, Social Support, dan Normative Commitment Terhadap Kinerja SDM Dimediasi Oleh Work Life Balance	74
BAB V PENUTUP.....	76
5.1 Kesimpulan.....	76
5.1.1 Kesimpulan Rumusan	76
5.1.2 Kesimpulan Hipotesis	76
5.2 Implikasi Manajerial	78
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	79
5.4 Agenda Penelitian Mendatang.....	80
DAFTAR PUSTAKA.....	81
LAMPIRAN	87
KUESIONER PENELITIAN.....	88



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan dalam mengelola organisasi atau instansi pemerintah menjadi good governance yang dapat tercapainya seluruh tujuan-tujuan yang telah ditetapkan tidaklah lepas dari peranan aktifnya sumber daya manusia (SDM) yang mengabdikan pada pemerintah dengan penuh komitmen tanpa batas serta memiliki kemampuan tanggungjawab untuk melayani masyarakat dengan baik, sigap, dan profesional. Sumber daya manusia dalam instansi pemerintahan juga tak luput dari kinerja yang efektif para Aparatur Sipil Negara (ASN) yang maksimal dalam menjalankannya tugasnya. Keberhasilan tujuan instansi pemerintah yang tercapai merupakan hasil pelaksanaan tugas para Aparatur Sipil Negara (ASN) sehingga membentuk SDM yang beradab serta juga bermutu.

Kinerja merupakan hasil tanggungjawab seorang SDM dalam menjalankan tugas yang sudah disusun oleh organisasi atau instansi. Prinsip kinerja SDM ialah semua hal yang dikerjakannya maupun yang tidak dikerjakannya oleh para pegawai yang bisa memberikan peran serta kepada organisasi atau instansi. Oleh sebab demikian, supaya memiliki kinerja yang jauh lebih baik lagi, seorang pegawai wajib memiliki semangat yang besar serta tinggi guna memahami serta mengerjakan tugasnya. Kinerja SDM akan maju apabila pegawai mengalami kepuasan dalam mengerjakan tugasnya. Untuk meningkatkan kepuasan kerja SDM, organisasi atau instansi wajib mengimbangi kebutuhan-kebutuhan pegawai, seperti menciptakan Work Life Balance yang di dukung oleh Flexible Working Arrangement, Social Support, dan Normative Commitment.

Work Life Balance selalu selaras dengan work family balance karena bagian dalam kehidupannya SDM ataupun individu seseorang ialah keluarganya. Work Life Balance ialah bekerja dengan tuntutan yang tidak melupakan aktivitas diri sendiri, kerabat, spiritual, dan bermasyarakat. Work Life Balance sangat penting untuk dimiliki oleh para SDM yang bekerja, harapannya dapat menyeimbangkan tanggungjawab tugas pekerjaannya dengan tanggungjawab pribadi selain pekerjaan, seperti kehidupan dengan keluarga maupun relasi sosial untuk mencegah konflik-konflik yang terjadi antara pekerjaan dan kehidupan diluar pekerjaan.

Dalam mendukung Work Life Balance, organisasi dapat memberikan para SDM-nya dengan memberikan aturan kerja yang cukup terbilang fleksibel ataupun bisa disebut dengan sebutan Flexible Working Arrangement. Flexible Working Arrangement ialah suatu konsep peraturan dalam pekerjaan berkaitan dengan waktu dan tempat yang dapat dirubah dengan adanya kesepakatan dengan atasan atau organisasi. Flexible Working Arrangement dapat meningkatkan kesejahteraan SDM, memenuhi tanggung jawab para SDM terhadap pekerjaan dan hidupnya yang dapat mencapai keseimbangan kehidupan kerja.

Work Life Balance juga dapat didukung dengan memberikan dukungan sosial atau disebut dengan Social Support. Social Support merupakan bantuan yang berupa perhatian, dukungan baik untuk individu SDM dalam kegiatan pekerjaannya. Social Support sangat penting bagi para SDM untuk mencapai Work Life Balance, karena dengan adanya dukungan-dukungan seperti dukungan dari keluarga, dukungan dari rekan kerja, dukungan dari organisasi atau instansi yang dapat membantu mengurangi konflik-konflik pada individu SDM.

Selain itu, Normative Commitment juga dapat mendukung SDM untuk mencapai Work Life Balance. Normative Commitment merupakan sebuah tanggung jawab dengan adanya ikatan antara seorang SDM untuk bertahan dengan organisasi atau instansi berdasarkan hati nurani

SDM. Normative Commitment setidaknya harus ada dalam benak para SDM karena organisasi atau instansi pastinya sudah memberikan hak-hak yang harus diberikan kepada SDM sehingga organisasi atau instansi juga berhak mendapatkan loyalitas dan kontribusi para SDM-nya.

Masalah yang menjadi Fenomena Gap pada penelitian ini munculnya kasus virus baru yang berasal dari Wuhan, Tiongkok pada bulan Desember 2019 virus tersebut bernama Coronavirus disease (Covid-19). Virus covid-19 mengundang kegemparan seluruh dunia, maka virus ini ditetapkan menjadi wabah mendunia. Dengan adanya kondisi seperti ini, presiden Indonesia Joko Widodo menyampaikan perintah untuk masyarakat Indonesia agar mengurangi aktivitas di luar rumah dengan menjalankan pekerjaan dari rumah saja, beribadah, serta belajar juga dilakukannya dari rumah saja yang mulai berlangsungnya itu pada tanggal 16 Maret 2020. Keputusan presiden Joko Widodo tersebut tujuannya untuk meminimalisir penyebarannya virus corona. Perihal demikian tersebut dilakukannya oleh menteri pendidikan dan kebudayaan bernama Nadiem Anwar Makarim guna meminta kegiatan pembelajaran di sekolah pada daerah-daerah yang terdeteksi virus Covid-19 dilakukan dengan memanfaatkan teknologi. Kota Semarang merupakan salah satu kota yang telah terdeteksi rawan penyebaran virus Covid-19. Keadaan inilah yang membuat dapat mengerjakan tugas pekerjaan di tempat tinggal atau dirumah, namun dipastikan tersedia dua tingkatan pemimpin struktural teratas yang bekerja di tempat dinas dan larangan aktivitas yang mendatangkan anggota dengan jumlah yang banyak untuk diundur atau diurungkan. Penerapan sistem kerja secara work from home untuk para aparat sipir negara atau ASN yang berprofesikannya sebagai seorang pendidik ataupun guru kini mendapatkan tantangan baru dan langka, dikarenakan kegiatan belajar mengajar yang berubah menjadi daring ataupun online dengan dilaluinya berbagai macam *software* media belajar online, seperti email, google classroom, google meet, zoom, dan media sosial seperti whatsapp sebagai alat komunikasi antara

Guru dan Murid. Sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesi Guru terus berkarya dan berinovasi untuk kegiatan pembelajaran daring karena para Guru PNS diminta untuk memberikan penjelasan materi dan tugas untuk anak didiknya sehingga dapat berdampak pada kinerja Guru PNS masih belum ada yang maksimal dikarenakan Guru PNS diminta untuk mandiri dan kurangnya pemahaman dalam memberikan materi pembelajaran melalui aplikasi kelas daring maupun aplikasi video conference, selain itu Guru PNS juga diminta untuk memberikan asesmen diagnostik pada saat pembelajaran. Dampak tersebut dapat dilihatnya dari pada hasil Analisa Survei Cepat Pembelajaran dari Rumah dalam Masa Pencegahan Covid-19 yang dilakukan oleh Kemendikbud pada bulan April 2020 :

Tabel 1.1 Presentase Data Survei Cepat Pembelajaran dari Rumah dalam Masa Pencegahan Covid-19

Hambatan-hambatan pembelajaran dari rumah pada masa pandemi	Presentase
Guru bekerja dari rumah	52%
Guru masuk sekolah tapi menggunakan jadwal bergilir	46%
Guru diberikan bimbingan dan pelatihan pembelajaran daring	48,79%
Kemampuan Guru dalam mengoperasikan perangkat digital	67,11%
Faktor dukungan lingkungan Guru (ketersediaan waktu, kondisi keluarga yang lain, pihak sekolah, dll)	3,04%
Guru menggunakan media sosial whatsapp untuk berkomunikasi	92,7%
Guru menggunakan aplikasi kelas daring (platform milik sekolah, Google Classroom, Rumah Belajar, Quipper School, dll)	38,3%
Guru menggunakan aplikasi video conference (Google Meet, Zoom, Skype, dll)	27,1%

Guru kurang konsentrasi dalam memberikan materi dan membimbing siswa	27,3%
Guru sulit berkoordinasi dengan orang tua siswa	32,4%

Sumber data : Kemendikbud

Didasarkannya pada tabel yang ada di atas bisa diketahui bahwasanya masalah banyak sekali hambatan-hambatan yang dihadapi oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesi Guru dari pembelajaran daring yang dilakukan, dimana hambatan tersebut tentunya berpengaruh terhadap kinerja guru itu sendiri. Dari masih banyaknya hambatan tersebut sehingga dianggap bahwa kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) belum maksimal seperti yang didambakan.

Adapun Research Gap yang terjadinya didasarkan hasil dari pada riset yang sudah dilakukannya oleh Saina, Pio, & Rumawas (2016) yang mengatakan bahwasanya Work Life Balance memiliki pengaruh yang positif kepada kinerjanya pegawai, dikarenakan adanya keseimbangan diantara pekerjaan serta kehidupan individu itu keperluan yang sangat terpenting bagi para pegawai yang bisa memberikan pengaruh terhadap fokus, suasana hati, pikiran, serta penindakan disaat sedang melakukan pekerjaan, oleh sebab demikian tersebut dengan munculnya rasa puas dari pegawai pada Work Life Balance yang makin meningkat maka dari pada itu mutu dari kinerjanya yang dimilikinya pegawai juga semakin tinggi. Akan tetapi perihal tersebut sangatlah bertolak belakang pada riset yang dilakukannya oleh seseorang bernama Herlambang (2019) menyatakan bahwasanya Work Life Balance tidaklah memberikan pengaruh pada Kinerjanya Pegawai, karena penerapan Work Life Balance tidak meningkatkan Kinerjanya Pegawai.

Didasarkannya pada Fenomena Gap serta *Research* Gap diatas, maka dari pada itu peneliti tertarik untuk melakukannya penelitian ataupun riset mengenai Work Life Balance pegawai

Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesi Guru terhadap Kinerja yang didukung dengan adanya Flexible Working Arrangement, Social Support, dan Normative Commitment.

1.2 Rumusan Masalah

Didasarkan kepada uraian dari latar belakang masalah di atas, maka dari pada itu permasalahan yang ada pada penelitian ini yang didasarkan pada *Research Gap* dan Fenomena Gap maka bisa diajukan dengan pertanyaan penelitian seperti berikut :

1. Bagaimana pengaruh Flexible Working Arrangement terhadap Work Life Balance pada SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesi sebagai Guru?
2. Bagaimana pengaruh Social Support terhadap Work Life Balance pada SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesi sebagai Guru?
3. Bagaimana pengaruh Normative Commitment terhadap Work Life Balance pada SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesi sebagai Guru?
4. Bagaimana pengaruh Flexible Working Arrangement terhadap Kinerja pada SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesi sebagai Guru?
5. Bagaimana pengaruh Social Support terhadap Kinerja pada SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesi sebagai Guru?
6. Bagaimana pengaruh Normative Commitment terhadap Kinerja pada SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesi sebagai Guru?
7. Bagaimana pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja pada SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesi sebagai Guru?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menanggapi masalah yang telah di uraikan dalam rumusan masalah, yaitu

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Flexible Working Arrangement* terhadap Work Life Balance.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Social Support* terhadap Work Life Balance.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Normative Commitment terhadap Work Life Balance.
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Flexible Working Arrangement terhadap Kinerja SDM.
5. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Social Support terhadap Kinerja SDM.
6. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Normative Commitment terhadap Kinerja SDM.
7. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja SDM.

1.4 Manfaat penelitian

1. Manfaat secara Teoritis

Hasil dari pada penelitian ataupun riset ini diharapkan bisa memberikan penambahan akan wawasan kepada semua pihak yang memerlukan dalam ilmu pengetahuan pada bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan adanya Flexible Working Arrangement , Sosial Support, Normative Commitment, serta juga Work Life Balance terhadap Kinerja SDM.

2. Manfaat secara Praktis

- a. Untuk Instansi Pemerintah, bisa dijadikannya sebagai bahan dalam mempertimbangkannya sebuah pengambilan kebijakan yang memiliki keterkaitan pada

bagaimana Flexible Working Arrangement, Social Support, Normative Commitment, , dan Work Life Balance bisa memiliki pengaruh pada kinerjanya para Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesikannya sebagai seorang pendidik ataupun Guru.

- b. Bagi peneliti, bisa menjadi media pengkajian sehingga dapat menambah wawasan pengetahuan peneliti yang memiliki keterkaitan pada sektor manajemen SDM serta metodologi riset ataupun penelitian yang bisa diterapkan dalam dunia kerja mengenai Flexible Working Arrangement, Social Support, Narrative Commitment, Work Life Balance, dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesikannya sebagai seorang pendidik atau guru.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Flexible Working Arrangement

Menurut De Menezes & Kelliher (2011) Flexible Working Arrangement merupakan pengaturan yang mengharuskan seorang pegawai untuk memodifikasi waktu dan tempat pekerjaan sehingga dapat menyeimbangkan tuntutan hidup dan harapan-harapan pekerjaan yang akan dicapai. Fleksibilitas Working Arrangement juga memodifikasi berbagai macam pekerjaan, cuti kerja, dan membagi durasi kerja yang dapat diatur secara individu sehingga dapat memudahkan pegawai yang tidak dapat mengatur waktu antara pekerjaan dan tuntutan hidup dengan adanya kesepakatan antara pimpinan dan pegawai (Shah, 2015). Sebuah pilihan dengan adanya kesempatan yang melibatkan pekerjaan dengan mempengaruhi kapan, dimana, dan berapa lama seorang pegawai mengerjakan tugasnya (Bal & De Lange, 2014). Berdasarkan definisi Flexible Working Arrangement diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa Flexible Working Arrangement adalah cakupan bentuk pekerjaan yang dapat mengalihkan waktu dan tempat pekerjaan yang disusun dengan adanya aturan-aturan tertentu bersama organisasi.

Menurut Ajib, (2019), penerapan Flexible Working Arrangement pada instansi pemerintahan ada tiga dimensi, yaitu:

1. Desain organisasi, yaitu instansi dirancang secara efektif dan efisien dengan berdasar teknologi informasi, bangunan gedung yang tidak terlalu tinggi, ruang kerja tidak besar dan eksklusif, fasilitas kerja secukupnya.
2. Desain pekerjaan, yaitu sebuah peraturan berbasis online yang aktif, singkat, dan transparan, sehingga perlu pemahaman beberapa pangkat untuk dilaksanakan flexible working arrangement.

3. Sikap pegawai, yaitu penilaian tingkah laku dan kepribadian sdm yang dapat bekerja secara fleksibel.

Menurut Mungkasa, (2020), ada tiga indikator Flexible Working Arrangement, yaitu:

1. Tempat atau lokasi, yaitu seorang pegawai yang bekerja di tempat selain kantor selama jam kerja.
2. Waktu atau jadwal, yaitu pegawai bekerja pada waktu fleksibel yang dirancang untuk memulai dan mengakhiri pekerjaannya sesuai dengan kesepakatan pemimpinnya.
3. Pemanfaatan komunikasi dan informasi modern, yaitu pegawai yang bekerja dari lokasi berbeda dapat terhubung melalui telecommuting atau telework.

Berdasarkan indikator-indikator diatas, penulis menggunakan indikator :

1. Tempat atau lokasi
2. Waktu atau jadwal
3. Pemanfaatan komunikasi dan informasi modern

2.2 Social Support

Anandari, Putri, & Rahayu, (2018) menyatakan bahwa dukungan sosial adalah model dukungan melalui perhatian dari orang-orang dekat yang akan menolong seseorang untuk mencegah stres apabila mengalami titik berat masalah. Dukungan sosial yang diserahkan oleh kerabat, rekan, dan orang-orang tertentu dalam hidup seseorang merujuk pada kedamaian fisik dan psikologis (Balogun, 2014). Berdasarkan beberapa pengertian Social Support di atas, penulis menyimpulkan bahwa Social Support adalah sesuatu pertolongan dari orang lain maupun orang terdekat berupa dukungan-dukungan yang baik, secara lisan maupun non lisan yang membuat seseorang merasa nyaman dan dihargai.

Faktor internal yang mempengaruhi Social Support menurut Rokhmatika & Darminto (2013) yaitu:

1. Persepsi, yaitu suatu tanggapan yang dimiliki seseorang diminta untuk menerima dukungan sosial dari orang lain.
2. Pengalaman pribadi, yaitu suatu pengetahuan tambahan yang pernah terjadi pada diri seseorang dalam peristiwa tertentu.

Sedangkan menurut (Brown, 2018), faktor eksternal yang mempengaruhi Social Support adalah lingkungan sekitar seseorang yaitu kerabat, teman separtaran, teman kerja, dan seseorang yang dicintai yang berhasil mmepengaruhi kehidupan yang baik, ketentraman, dan kenyamanan psikis seseorang.

Manfaat menjalankan dukungan sosial adalah terciptanya ikatan antara individu satu dengan yang lainnya dan terciptanya ikatan karakter yang dimiliki individu satu dengan yang lain (Dhamayantie, 2014). Berdasarkan penelitian yang dilakukan Kusrini & Prihartanti, (2014) mengatakan bahwasanya seorang individu yang menerimanya sebuah dukungan sosial menganggap dirinya nyaman, dipedulikan, diakui, dan disayangi baik melalui hubungan formal atau informal.

Sarafino & Smith, (2011), mengemukakan indikator Social Support terdiri dari empat, yaitu

:

1. Dukungan Emosional, yakni sebuah dukungan yang mencakupannya perilaku dengan mengaitkan ungkapan rasa solidaritas serta memedulikan keluhan terhadap individu, sehingga individu merasa bahwa dirinya merasa aman, tenteram, diperhatikan, serta dicintai pada saat menghadapinya tekanan yang ada pada kehidupannya.

2. Dukungan Penghargaan, yakni dukungan yang mengaitkan ungkapan pernyataan yang sepakat dan opini yang membangun pemikiran serta prestasi orang lain.
3. Instrumental Support (Dukungan Instrumental), yaitu dukungan yang mengaitkan kontribusi secara spontan, seperti kontribusi jasa, waktu, dan finansial.
4. Informational Support (Dukungan Informasi), dukungan yang berupa pemberian informasi seperti usulan, pertimbangan dan umpan balik mengenai cara mengatasi permasalahan.

Berdasarkan indikator-indikator diatas, penulis dalam penelitiannya menggunakan indikator :

1. Dukungan Penghargaan
2. Dukungan Emosional
3. Dukungan informasi
4. Dukungan Instrumental

2.3 Normative Commitment

Hidayat (2010) menyatakan bahwa komitmen adalah tanggungjawab pada kegiatan tertentu. Salah satunya tanggung jawab pada pekerjaan dimana seseorang menerima prinsip dan kualitas pekerjaan dengan harapan dapat bertahan pada pekerjaan. Komitmen organisasi merupakan kondisi intelektual seorang anggota dengan organisasi tempat kerja yang terlibat dalam ketetapan untuk bertahan sebagai anggota dalam organisasi (Battistelli, Mariani, & Bellò, 2006). Komitmen organisasi memiliki tiga komponen menurut Allen dan Meyer (Sukamto, Junarto, Kaihatu, & Kartika, 2014), yaitu:

1. Komitmen afektif, dimana tanggungjawab yang berkaitan dengan sentimental, rekognisi, dan partisipasi karyawan dalam organisasi.

2. Komitmen normatif, tanggungjawab yang mengenakan kata hati karyawan untuk memberikan kewajibannya kepada organisasi.
3. Komitmen berkelanjutan, tanggungjawab yang berdasarkan tanggapan karyawan apabila meninggalkan organisasi akan menghadapi kerugian.

Komitmen normatif adalah tanggungjawab yang dimiliki oleh pegawai dengan rasa berkewajiban untuk bertahan pada organisasinya walaupun ada hal lain yang dikejar (Messner, 2013). Pegawai yang telah dipenuhi haknya oleh organisasi merupakan sesuatu yang berarti bagi pegawai. Berdasarkan definisi Normative Commitment di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa Normative Commitment merupakan suatu ikatan yang dimiliki oleh seorang pegawai pada organisasi yang didasarkan pada hati nurani pegawai untuk tetap bertahan di dalam organisasi.

Sukanto, Junarto, Kaihatu, & Kartika (2014) menyatakan indikator dalam Normative Commitment terdiri dari:

1. Adanya kewajiban menjadi pegawai perusahaan.
2. Adanya keuntungan yang besar bila bekerja di perusahaan.
3. Adanya rasa setia dan sungkan meninggalkan terhadap perusahaan.
4. Perusahaan berhak untuk mendapatkan loyalitas pegawai.

Berdasarkan indikator-indikator di atas, penulis menggunakan indikator :

1. Adanya kewajiban menjadi pegawai perusahaan.
2. Adanya keuntungan yang besar bila bekerja di perusahaan.
3. Adanya rasa setia dan sungkan meninggalkan terhadap perusahaan.
4. Perusahaan berhak untuk mendapatkan loyalitas pegawai.

2.4 Work Life Balance

Work Life Balance itu merupakan menyeimbangkan diantara kehidupan individu seorang pegawai serta kehidupannya dalam bekerja dengan pengalaman dari setiap aspek kehidupannya, salah satu aspeknya adalah keluarga yang selalu memberikan dukungan pada kehidupan pekerjaan (Mathew & Panchanatham, 2011). Menurut Mendis & Weerakkody (2017), Work Life Balance adalah bentuk kerja yang membolehkan pegawainya untuk memadukan tanggung jawabnya di tempat kerja dengan kehidupan pribadi. Work Life Balance sebagai bantuan organisasi untuk aspek kehidupan pribadi pegawai seperti adanya jam fleksibel, perlindungan yang terbatas, dan cuti kerja untuk keluarga atau pribadi (Berk & Gundogmus, 2018). Berdasarkan dari beberapa definisi tentang Work Life Balance di atas, penulis menyimpulkan bahwasanya Work Life Balance adalah keadaan dimana seseorang dapat melakukan aktivitas kerja di lokasi pekerjaan serta kehidupan pribadi maupun keluarganya dengan membagi waktunya dengan baik dan seimbang.

Menurut dari seseorang bernama Poulouse & Susdarsan, (2014), empat aspek paling utama yang dapat mempengaruhinya Work Life Balance, yaitu:

1. Faktor individu, yaitu tindakan yang di dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi Work Life Balance seperti karakter, keamanan, dan sentimental.
2. Faktor organisasi, yaitu tindakan yang di dalam organisasi atau instansi namun di luar potensi seseorang dapat mempengaruhi Work Life Balance
3. Faktor sosial, yaitu seseorang yang memiliki lingkungan sosial baik
4. Faktor lainnya, yaitu faktor yang diluar berbagai macam faktor diatasnya jenis kelamin, usia, status orang tua serta perkawinan, pengalaman, serta lain sebagainya.

Menurut Mathew & Panchanatham, (2011), dimensi dalam Work Life Balance diantaranya, yaitu:

1. Persoalan dari kehidupannya individu ke sebuah pekerjaan, yaitu tiap-tiap dari pegawai yang mempunyai kehidupan secara individu akan memenuhi hak dan tanggungjawabnya, sehingga kinerja pegawai tersebut menurun pekerjaan akan berpengaruh karena adanya peran dalam kehidupan pribadi.
2. Persoalan dari pekerjaan ke kehidupan pribadi, yaitu seorang pegawai yang memiliki suatu masalah dalam bekerja akan berpengaruh terhadap kehidupan pribadi sehingga pegawai merasa gelisah karena pekerjaannya tidak sesuai harapan yang diinginkan.
3. Peningkatan kualitas pekerjaan karena kehidupan pribadi, yaitu seorang pegawai yang dalam kehidupan pribadinya telah mencapai kesuksesan dan menyenangkan yang didukung oleh orang-orang sekitarnya sehingga meningkatkan kualitas pekerjaan.
4. Peningkatan kualitas kehidupan pribadi karena pekerjaan, yaitu seorang pegawai yang bekerja telah meraih kesuksesan sehingga dapat mempengaruhi kehidupan pribadi.

Menurut Greenhaus, Collins, & Shaw, (2003) menyatakan bahwa ada tiga indikator dalam Work Life Balance, yakni:

1. Involvement Balance (Keseimbangan Keterlibatan), yaitu keseimbangan yang melibatkan psikologis seorang pegawai antara peran serta pekerjaan di luarnya pekerjaan.
2. Time Balance, yaitu keseimbangan waktu seorang pegawai untuk mencukupi tuntutan yang ada di dalamnya sebuah peranan serta juga pekerjaan yang ada di luarnya pekerjaan.
3. Satisfaction Balance (Keseimbangan Kepuasan), yaitu keseimbangan yang memiliki tingkat kepuasan seorang pegawai dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan.

Berdasarkan indikator diatas, peneliti dalam penelitiannya menggunakan indikator:

1. Involvement Balance (Keseimbangan Keterlibatan)
2. Time Balance (Keseimbangan Waktu)
3. Satisfaction Balance (Keseimbangan Kepuasan)

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Pandiangan (2018), bahwa penerapan jam kerja yang fleksibel sangat efektif bagi SDM serta berefek baik atau positif kepada Work Life Balance, dikarenakan para SDM menikmati pekerjaannya dengan nyaman, sehingga para SDM memiliki semangat dan motivasi kerja yang lebih produktif, selain itu juga mendapatkan kepuasan sendiri melalui pendapatan yang dihasilkan dapat mencukupi kebutuhan keluarga atau keperluan untuk sekolah anaknya. Pegawai yang telah mengikuti pengaturan jam kerja yang fleksibel makin paham bahwa dampak situasi kerja terhadap kesehatan, pekerjaan, dan pengembangan karir akan mencapai Work Life Balance (Spurk & Straub, 2020). Perihal demikian memperlihatkan bahwasanya makin tingginya Flexible Working Arrangement maka dari pada demikian Work Life Balance juga makin seimbang dalam membagikan waktunya diantara pekerjaannya dengan kehidupan individualnya.

Dukungan sosial dari seorang suami yang mendukung penuh dalam bentuk memberi motivasi, wejangan, dan pertolongan dalam tugas rumah tangga sangat berpengaruh positif dan signifikan pada Work Life Balance (Novenia & Ratnaningsih, 2017). Perihal demikian didukungnya oleh riset dari Manggaharti & Noviati (2019) yang menjelaskan bahwa seorang pekerja memiliki pengaruh positif antara Dukungan Sosial dengan Work Life Balance yang berdinamis dalam perusahaan, yang berdinamis sebagai seorang PNS, yang mempunyai usahanya sendiri atau wirausaha, yang berdinamis pada kelembagaan kesehatan, serta yang berdinamis pada lembaga pendidikan. Perihal demikian menunjukkan bahwasanya makin tingginya dukungan sosial yang

sedang diterima seorang pegawai maka dari pada itu Work Life Balance yang diraih akan makin baik.

Organisasi yang telah memberikan hak para pegawainya dengan memberikan kepeduliannya seperti keseimbangannya kehidupan pekerjaan yang baik itu bisa menguranginya berbagai macam hal yang tidaklah mendukung sebuah produktivitas organisasi serta kemakmuran pegawai sehingga pegawai akan bertahan pada organisasinya dengan adanya perasaan sungkan untuk meninggalkan organisasi karena telah mendapatkan hak-hak yang telah dipenuhi organisasi (Mohd Noor, 2011). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan Chikmah (2017), Normative Commitment mempunyai efek baik atau positif serta signifikansi pada kinerjanya karyawan hingga akan mencapai Work Life Balance dengan baik. Perihal demikian itu memperlihatkan bahwasanya makin tingginya Normative Commitmen pada pegawai maka dari pada itu makin baiknya untuk mencapai Work Life Balance.

H1 : Flexible Working Arrangement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Life Balance

H2 : Social Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Life Balance

H3 : Normative Commitment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Life Balance

2.5 Kinerja SDM

Sinambela et.al., (2012) mengungkapkan bahwa kinerja sumber daya manusia diartikan sebagai kemahiran pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan keahlian tertentu. Kinerja merupakan usaha seseorang atau kelompok yang mempunyai jasa menggunakan prediksi untuk menggapai harapan organisasi (Campbell & Wiernik, 2015). Kinerja juga mencatat imbas

dampak terhadap sebuah kegunaan kegiatan ataupun pekerjaan selama fase-fase khusus yang berhubungan pada harapan-harapan dari sebuah organisasi (Chikmah, 2017). Dalam meningkatkan kinerja pada sumber daya manusia, organisasi harus menentukan pemikiran dan cara mendapatkan tingkat kepuasan pegawai dalam bekerja, sehingga akan mencapai tujuan organisasi (Indermun & Bayat, 2013). Menurut Mendis & Weerakkody (2017), kinerja SDM adalah keahlian sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan dengan aturan tertentu yang cenderung ke organisasinya guna mencapai harapan-harapan bersama. Berdasarkan dari berbagai macam uraian artian kinerja SDM diatas, bisa disimpulkannya bahwasanya Kinerja SDM itu ialah sebuah penggapaian hasil dari pada prestasinya kerja sumber daya manusia dalam instansi atau organisasi dengan berpegang pada peraturan untuk mencapai keberhasilan tujuan instansi atau organisasi.

Menurut Maria (2017) mengatakan bahwasanya ada 3 aspek ataupun faktor yang dapat mempengaruhinya Kinerja SDM, yakni :

1. Faktor Individu, seperti : keterampilan serta kemampuan
2. Faktor dukungan organisasi, seperti : pengorganisasian, kenyamanan lingkungan kerja, penyediaannya prasarana serta sarana kerja, dan juga syarat serta kondisinya kerja.
3. Faktor dukungan manajemen, seperti : kemampuannya perihal manajerial dari para manajemen atau pimpinan meliputi : memberikan motivasi untuk semua SDM agar bekerja secara optimal, mengembangkan kompetensi SDM, serta membangun hubungan industrial serta sistem kerja yang harmonis serta juga aman.

Robbins & Judge, (2013) menguji kinerja pegawai secara individu terdapat lima indikator, yaitu :

1. Kualitas Kerja

Yakni bisa diukurkannya dengan persepsi pegawai pada hasil dari mutu pekerjaan, serta kelengkapan tugas terhadap kemampuan serta keterampilan dari pegawai.

2. Kuantitas kerja

Kuantitasnya sebuah kerja diukurkannya dengan banyaknya pekerjaan-pekerjaan yang telah diselesaikannya oleh karyawan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu dapat diukur melalui pekerjaan-pekerjaan pegawai yang diselesaikan pada awal waktu atau sebelum deadline, sehingga pegawai dapat mengerjakan pekerjaan lain dengan memaksimalkan waktu yang ada.

4. Efektifitas

Efektifitas dapat diukur melalui pemakaian dalam sumber daya organisasi baik berupa sebuah teknologim keuangan, bahan baku, serta tenaga untuk dioptimalkan untuk meningkatkan hasil dari pada tiap-tiap jumlah dalam pemakaiannya sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian dapat diukur dengan bagaimana seorang pegawai memenuhi kewajibannya dengan adanya komitmen kerja dan tanggungjawab kepada organisasi.

Berdasarkan indikator-indikator diatas, peneliti dalam peneletiannya menggunakan indikator :

1. Kuantitas Kerja

2. Kualitas Kerja

3. Efektifitas

4. Ketepatan Waktu

5. Kemandirian

Hasil penelitian (Abid & Barech, 2017) mengungkapkan bahwa pengaturan jam kerja yang fleksibel mempunyai efek yang positif serta signifikansi pada kinerjanya karyawan. Metode pengaturan kerja yang fleksibel juga menjadi tenar dimana berpengaruh langsung meningkatkan kinerja karyawan (Altindag & Siller, 2014). Hasil penelitian (Gunawan & Franksiska, 2020) juga mengungkapkan bahwa aturan kerja yang terbilang fleksibel berpengaruh secara positif pada kinerjanya pegawai, dimana makin tingginya penerapan sistem kerja yang fleksibel pada sebuah organisasi ataupun perusahaan, maka dari pada demikian organisasi itu bakal makin bisa menaikkan kinerjanya para pegawainya. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara Flexible Working Arrangement yang tinggi maka Kinerja pegawai juga semakin meningkat.

Mukarramah & Chalil (2020) mengungkapkan bahwa dukungan sosial dari rekan kerja serta keluarga memiliki pengaruh yang positif serta signifikansi pada kinerjanya karyawan. Hasil penelitian Adnyaswari & Adnyani (2017) juga mengungkapkan bahwa dukungan sosial mempunyai pengaruh yang positif serta signifikansi pada kinerjanya karyawan. Perihal demikian itu memperlihatkan bahwasanya makin tinggi dukungan sosial maka dari pada itu makin meningkat juga Kinerjanya dari para karyawan.

Menurut penelitian (Ghorbanpour, Dehnavi, & Heyrani, 2014) mengungkapkan bahwa komitmen normatif mempunyai efek yang baik serta signifikansi pada kinerjanya karyawan. Semakin tinggi komitmen normatifnya maka semakin tinggi pula kinerjanya para pegawai, sehingga komitmen normatif mempunyai efek yang baik atau positif serta signifikansi pada kinerjanya karyawan berdasarkan hasil penelitian (Nurandini & Lataruva, 2014). Dengan adanya ikatan yang diterapkan pada individu masing-masing pegawai serta memberikan kinerja yang baik untuk instansi, jadi tidaklah menutupnya sebuah kemungkinan pegawai itu memperoleh kenaikan jabatan dapat membuat komitmen normatif yang dimiliki pegawai semakin tinggi dalam

melaksanakan pekerjaannya maka kinerja yang dimiliki pegawai juga semakin signifikan serta berefek positif (Pane & Fatmawati, 2017). Perihal demikian itu memperlihatkan bahwa hubungan Normative Commitment seorang pegawai yang tinggi maka kinerja pegawai juga semakin meningkat.

Work Life Balance pada suatu kinerja menurut dari riset yang dilakukannya oleh Dissanayaka & Ali (2013) menyatakan bahwasanya memiliki efek yang positif serta signifikan pada kinerjanya karyawan. Praktik Work Life Balance terhadap suatu organisasi dapat membangun kreativitas, kinerja, dan perubahan yang tinggi (Cegarra-Leiva, Eugenia Sánchez-Vidal, & Cegarra-Navarro, 2012). Penelitian Mendis & Weerakkody (2017), mengungkapkan bahwasanya Work Life Balance pada Kinerjanya seorang pegawai memiliki dampak yang signifikan. Perihal demikian memperlihatkan bahwa hubungan antara Work Life Balance yang tinggi maka Kinerja seorang pegawai juga semakin meningkat.

H4 : Flexible Working Arrangement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM

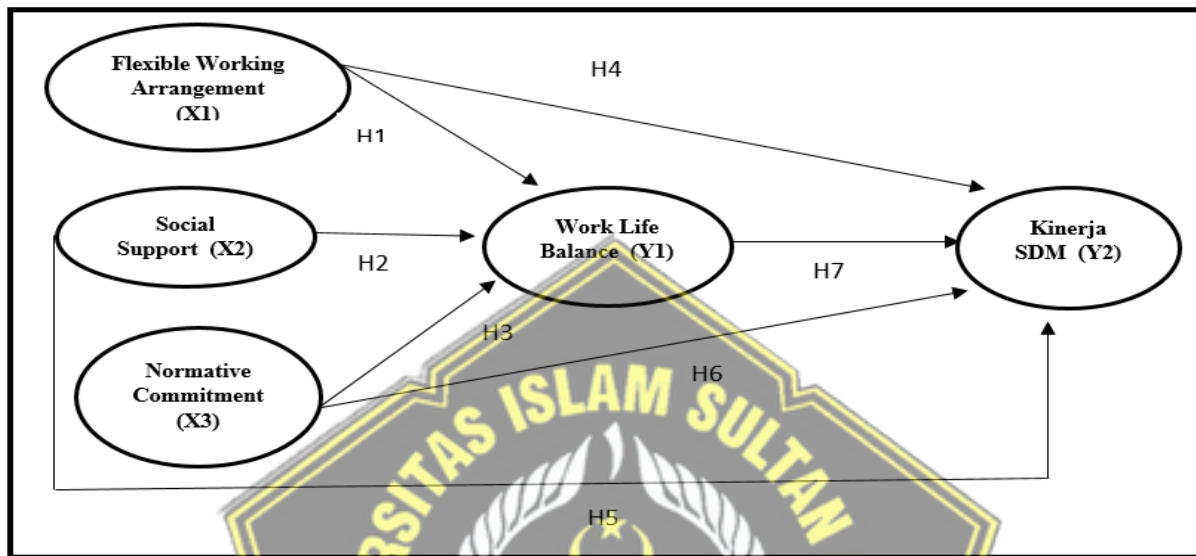
H5 : Social Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM

H6 : Normative Commitment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM

H7 : Work Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM

2.6 Model Empirik Penelitian

Berdasarkan pada kajian pustaka, riset-riset terdahulu serta pengembangannya hipotesa maka dari pada itu model empirik yang ada pada penelitian ataupun riset ini ialah seeperti berikut :



Gambar 2.1
Model Empirik Penelitian

Didasarkannya pada gambar kerangka pemikiran diatas, untuk mengetahui pengaruh Flexible Working Arrangement, Social Support, dan Normative Commitment untuk mencapai Work Life Balance para SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesikannya sebagai pendidik ataupun guru maka dibuat suatu kerangka pemikiran. Dimana pengaruh tidak langsung antara tiga variabel bebas yaitu Flexible Working Arrangement (X1), Social Support (X2), dan Normative Commitment (X3) terhadap Work Life Balance (Y1) yang ditunjukkan pada hipotesis pertama, kedua, dan ketiga. Sedangkan pengaruh langsung antara dua variabel bebas yaitu Flexible Working Arrangement (X1), Social Support (X2), dan Normative Commitment (X3) dan variabel intervening yakni Work Life Balance (Y1) pada variabel terikat yakni Kinerja SDM (Y2) yang ditunjukkan pada hipotesis keempat, kelima, keenam, dan ketujuh.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ataupun riset ini mempergunakannya jenis ataupun ragam penelitian eksplanasi (*Eksplanatory Research*). Menurut dari seseorang bernama Sugiyono (2013) mengatakan bahwasanya penelitian eksplanasi itu adalah sebuah penelitian yang mendeskripsikan tingkatan diantara berbagai macam variabel yang akurat dan hubungannya diantara variabel yang satu dengan variabel lainnya dengan dilaluinya hipotesa yang sudah dirumuskannya sebelumnya untuk di ujikan. Metodologi yang dipergunakan pada riset ini ialah kuantitatif korelasional, yang bertujuan itu guna mengeksplorasi keunggulan juga meminimalkan kekurangan dari penelitian kuantitatif atau kualitatif sehingga membentuk pola baru yang mewujudkan hubungan antara penelitian kuantitatif maupun kualitatif (Parjaman & Akhmad, 2019). Metode ini dipilih untuk mendapatkan informasi dari fenomena terhadap individu yang diteliti dan mengetahui ada atau tidaknya hubungan Flexible Working Arrangement, Social Support, Normative Commitment pada Kinerjanya SDM dengan Work Life Balance menjadi variabel intervening.

3.2. Populasi dan Sampel

Amirullah (2015) menyatakan bahwa populasi itu ialah semua kelompok komponen yang memiliki karakteristik umum dan dapat dimanfaatkan untuk menarik kesimpulan. Populasi pada riset ini ialah SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesi sebagai Guru berdasarkan UPTD Pendidikan Kecamatan Pedurungan, Genuk, Gayamsari, Semarang timur, serta juga semarang selatan di Kota Semarang dengan jumlah populasi 2.148. Adapun rinciannya per UPTD sebagai berikut :

Tabel 3.1 Jumlah SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesi sebagai Guru berdasarkan UPTD Pendidikan Kecamatan

No	UPTD Pendidikan	Jumlah Guru PNS
1.	UPTD Pendidikan Kecamatan Genuk	249
2.	UPTD Pendidikan Kecamatan Pedurungan	517
3.	UPTD Pendidikan Kecamatan Gayamsari	200
4.	UPTD Pendidikan Kecamatan Semarang Timur	454
5.	UPTD Pendidikan Kecamatan Semarang Selatan	728
Jumlah		2.148

Sumber : BKKP Kota Semarang

Bagian jumlah kelompok dari populasi yang diseleksi untuk diperlukan dalam penelitian (Amirullah., 2015). Pengambilan sampel di riset ini dengan mempergunakan teknik *non-probability sampling* dengan ragam jenis purposive korelasional serta sampling. Pada riset ini karena jumlah populasinya tak terbatas maka penulis mengambil besaran sampel berdasarkan UPTD Pendidikan Kecamatan Pedurungan, Genuk, Gayamsari, Semarang timur, serta juga semarang selatan di Kota Semarang. Guna menentukannya besaran dari total keseluruhan jumlah sampel peneliti mempergunakan Rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1+N(d^2)}$$

$$n = \frac{2.148}{1+2.148(0.1^2)}$$

n = sampel

n = 95,55 atau dibulatkan 100

N = populasi

d = tingkat presisi yang diinginkan : 0,1

didasarkan pada perhitungan yang ada di atas, besar dari sampel yang jadi responden pada peneliti ini dibulatkannya jadi 100 orang responden. Peneliti menarik sampel dengan menggunakan rumus Proposional Random Sampling :

$$Ni = \frac{Ni \times n}{N}$$

Ni = ukuran tiap strata sampel

Ni = ukuran tiap strata populasi

n = ukuran (total) sampel

N = ukuran (total) populasi

Dengan demikian yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah :

Tabel 3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

No	UPTD Pendidikan	Populasi	Sampel
1.	Kecamatan Genuk	$\frac{249}{2.148} \times 100 = 11,5$	12
2.	Kecamatan Pedurungan	$\frac{517}{2.148} \times 100 = 24$	24
3.	Kecamatan Gayamsari	$\frac{200}{2.148} \times 100 = 9,3$	9
4.	Kecamatan Semarang Timur	$\frac{454}{2.148} \times 100 = 21,1$	21
5.	Kecamatan Semarang Selatan	$\frac{728}{2.148} \times 100 = 33,8$	34
Jumlah			100

Sumber : BKKP Kota Semarang

3.3 Sumber dan Jenis Data

Penelitian ini mempergunakan ragam ataupun jenis data sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapatkan peneliti dengan cara langsung melalui para responden dan diolah sendiri oleh peneliti (Harnovinsah, 2019). Data primer pada riset ataupun penelitian ini diperolehnya dengan cara langsung dari para responden melalui penyebaran angket yang diisi oleh responden meliputi: tanggapannya tentang bagaimana pengaruh Flexible Working Arrangement, Social Support, dan Normative Commitment terhadap Kinerja melalui Work Life Balance.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang didapatkan peneliti melalui literatur bermacam-macam sumber yang ada (Harnovinsah, 2019). Data sekunder pada riset maupun penelitian ini dididatkannya dari berbagai macam artikel ataupun jurnal riset yang terdahulu, laporan penelitian, serta makalah dengan adanya hubungan antara riset yang dilaksanakan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data kuantitatif dengan jenis korelasional yakni, pengumpulan data yang dilaksanakan dengan tujuan untuk mendapatkan jawaban singkat dari responden yang sesuai dengan hipotesa penelitian. Dalam mendapatkan data kuantitatif yang seksama, maka peneliti menggunakan metode penyebaran kuisisioner yang disebarkan secara terbuka maupun email responden dengan adanya pernyataan-pernyataan yang telah disusun secara tertulis kemudian responden menjawab pernyataan-pernyataan yang diajukan. Ditemukan jumlah instrumen penelitian guna mendapatkan jawaban dari perumusan permasalahan yang diajukannya, instrumen-intrumen riset yang dipergunakan pada riset ini ialah angket atau kuesioner, kuesioner

itu ialah kegiatan dalam pengumpulannya data yang dilakukannya peneliti dengan menyebarkan berbagai macam pernyataan tertulis pada responden guna memberikan pendapatnya. Pada riset ini, kuesioner diberikannya dengan cara langsung pada para responden atau melalui google form yang disediakan oleh peneliti. Instrumen yang dipergunakan pada riset ini dengan mempergunakan Skala Likert, dengan ketentuan nilai yang dipergunakan pada tanggapan responden adalah :

- Tanggapan Sangat Setuju (SS) = 5
- Tanggapan Setuju (SS) = 4
- Tanggapan Cukup Setuju (CS) = 3
- Tanggapan Tidak Setuju (TS) = 2
- Tanggapan Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

3.5 Variabel dan Indikator

3.5.1 Variabel

Didasarkan pada kerangka pemikiran pada riset ataupun penelitian ini, terdapat tiga variabel penelitian yang dipergunakan pada penelitian ini, yakni:

1. Variabel Bebas (Independent Variable) (X)

Variabel bebas ialah sebuah variabel yang mempengaruhinya ataupun yang menjadikannya sebab akibat adanya perubahan ataupun munculnya variabel terikat (Sugiyono, 2012). Variabel bebas diberi notasi X. Variabel bebas pada riset ini meliputi :

- a) Flexible Working Arrangement (X1)
- b) Social Support (X2)
- c) Normative Commitment (X3)

2. Variabel Intervening (Y1)

Menurut seseorang bernama Sugiyono (2012) mengatakan bahwasanya variabel intervening itu ialah sebuah variabel yang dengan cara teoritis dapat mempengaruhi relasi secara tidak langsung diantara berbagai macam variabel bebas dengan berbagai macam variabel terikat. Variabel intervening merupakan variabel yang terletak di antaranya variabel dependen serta independen, hingga variabel independen tidaklah secara langsung dapat mempengaruhi variabel terikat. Variabel intervening pada riset ini ialah Work Life Balance (Y1).

3. Variabel Terikat (Dependent Variable) (Y2)

Variabel terikat ialah sebuah variabel yang dipengaruhi ataupun yang jadi akibat dikarenakan adanya suatu variabel independen. Variabel terikat yang ada pada riset ini ialah Kinerja SDM (Y2).

3.5.2 Indikator

Pada tabel dibawah ini terdapat masing-masing arti operasional, indikator serta pengukuran variabel :

Tabel 3.3 Definisi operasional, indikator dan pengukuran variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Likert
1.	Flexible Working Arrangement	Cakupan bentuk pekerjaan yang dapat mengalihkan waktu dan tempat pekerjaan yang disusun dengan adanya aturan-aturan tertentu bersama organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> • Tempat atau lokasi • Waktu atau jadwal • Pemanfaatan komunikasi dan informasi modern. (Mungkasa, 2020)	(SS) : 5 (S) : 4 (CS) : 3 (TS) : 2 (STS) : 1

2.	Social Support	<p>Sesuatu pertolongan dari orang lain maupun orang terdekat berupa dukungan-dukungan yang baik, secara lisan maupun non lisan yang membuat seseorang merasa nyaman dan dihargai.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dukungan Emosional • Dukungan Penghargaan • Dukungan Instrumental • Dukungan Informasi <p>(Sarafino & Smith, 2011)</p>	<p>(SS) : 5 (S) : 4 (CS) : 3 (TS) : 2 (STS) : 1</p>
3.	Normative Commitment	<p>Suatu ikatan yang dimiliki oleh seorang pegawai pada organisasi yang didasarkan pada hati nurani pegawai untuk tetap bertahan di dalam organisasi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Adanya kewajiban menjadi pegawai perusahaan. • Adanya keuntungan yang besar bila bekerja di perusahaan. • Adanya rasa setia dan sungkan meninggalkan terhadap perusahaan. • Perusahaan berhak untuk mendapatkan loyalitas pegawai. <p>(Sukamto, Junarto, Kaihatu, & Kartika, 2014)</p>	<p>(SS) : 5 (S) : 4 (CS) : 3 (TS) : 2 (STS) : 1</p>

4.	Work Life Balance	Keadaan dimana seseorang dapat melakukan aktivitas kerja di tempat kerja dan kehidupan pribadi maupun keluarga dengan membagi waktunya dengan baik dan seimbang.	<ul style="list-style-type: none"> • Keseimbangan Waktu • Keseimbangan Keterlibatan • Keseimbangan Kepuasan (Greenhaus et al., 2003)	(SS) : 5 (S) : 4 (CS) : 3 (TS) : 2 (STS) : 1
5.	Kinerja SDM	Pencapaian hasil prestasi kerja sumber daya manusia dalam instansi atau organisasi dengan berpegang pada peraturan untuk mencapai keberhasilan tujuan instansi atau organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas Kerja • Kuantitas Kerja • Ketepatan Waktu • Efektifitas • Kemandirian (Martelli et al., 2016)	(SS) : 5 (S) : 4 (CS) : 3 (TS) : 2 (STS) : 1

3.6 Teknik dan Analisa Data

Pada riset maupun penelitian ini analisis data yang memakai software IBM SPSS versi 25 dengan melalui 4 fase, yakni uji instrumen data, statistik deskriptif, uji asumsi klasik, serta juga uji hipotesis.

3.6.1 Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2012) statistik deskriptif itu ialah statistik yang bisa dipergunakannya guna menganalisa data dengan melakukan cara dalam menggambarkan ataupun mendeskripsikan data yang sudah dikumpulkan. Analisa statistik deskriptif juga bisa didefinisikan menjadi analisa yang meliputinya sebuah keterangan ataupun uraian yang dapat berguna guna memudahkan analisa data dengan cara merubah data yang masih mentah jadi wujud jauh lebih gampang untuk diterjemahkan serta dipahami. Pada riset ini analisa deskriptif dapat dipergunakan guna menganalisa tanggapan serta profil responden pada tiap-tiap item dari berbagai macam pernyataan yang telah diajukannya guna mendukung penelitian.

3.6.2 Uji Instrumen Data

3.6.2.1 Uji Validitas

Uji validitas ialah sebuah alat ukur yang memperlihatkan tingkatan ketepatan ataupun keakuratan sebuah instrumen yang akan diukur agar menghasilkannya pengukuran yang bisa dipercayai. Instrumen yang dimaksudkannya pada riset ini ialah jawabannya para responden perihal sejumlah pernyataan dalam kuesioner yang telah disebarkan oleh peneliti. Instrumen yang valid mempunyai tingkatan validitas yang cukup tinggi, namun sebaliknya pula jika tingkat validitasnya rendah maka dari pada itu instrumen tersebut tidaklah valid. Pengujian dilakukannya dengan melihat skor dari tiap-tiap pertanyaan ataupun korelasinya.

Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ dapat diartikan bahwa indikator penelitian tersebut valid

Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ dapat diartikan bahwa indikator penelitian tersebut tidak valid.

3.6.2.2 Uji Reabilitas

Uji reliabilitas ialah alat guna mengukur konsistensi sebuah kuesioner. Suatu kuesioner disebut reliabel ataupun kuat ketika jawabannya para responden pada sebuah pertanyaan tidak

berubah-ubah dari waktu ke waktu. Penghitungan reliabilitas dilakukan dengan mempergunakan aplikasi statistik SPSS dan pengujian reliabilitas bisa diketahuinya dari pada hasil nilai *Cronbach Alpha*. Hasil pengujian dikatakan reliabel kalau nilainya *Cronbach alpha* > 0,60 (Ghozali, 2005).

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

3.6.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan guna mengetahui apakah sebaran data yang kita ambil berdistribusikannya secara normal ataupun tidak normal di model regresi. Model regresi bisa disebutkannya baik kalau memiliki distribusi data normal. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas yakni dengan melihat Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual, data yang berdistribusi normal bakal membuat 1 garis lurus berbentuk diagonal. Kalau pendistribusiannya normal, maka dari pada itu garis yang merepresentasikan penyebarannya bakal mengikutinya dan mengarah kepada garis diagonalnya (Ghozali, 2005)

3.6.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas memiliki tujuan dalam mengujikan apakah pada pemodelan regresi ditemukannya adanya sebuah korelasi diantara variabel independen, kalau terjadinya korelasi maka dari pada itu adanya sebuah problem multikolinearitas. Model regresi yang dikatakan baik harusnya tidaklah terjadinya korelasi antara variabel independen. Guna mendeteksi adanya multikolinearitas bisa dilakukannya dengan melihat *Tolerance* dan *VIF (Variance Inflating Factor)* yang terdapat dalam tabel *Coefficients*. Dasar pengambilan keputusan yaitu :

- Apabila nilai *tolerance* > 0,10 maka artinya tidak terjadi Multikolinearitas terhadap data yang diuji

Apabila nilai *tolerance* < 0,10 maka artinya terjadi Multikolinearitas terhadap data yang diuji.

- Apabila nilai VIF $< 10,00$ maka artinya tidak terjadi Multikolinearitas terhadap data yang di uji

Apabila nilai VIF $> 10,00$ maka artinya terjadi Multikolinearitas terhadap data yang di uji.

3.6.3.3 Uji Heterokedastistas

Uji Heterokedastisitas memiliki tujuan guna mengujikan apakah pada pemodelan regresi terdapat ketidaksamaannya variasi diantara residual 1 pengamatan ke pengamatan lainnya. Apabila variance pada residual 1 pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka dari pada demikian dikatakan homokedastisitas serta apabila variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya beda dikatakannya sebagai Heterokedastisitas.

Model regresi yang bagus merupakan model yang terjadi homokedastisitas ataupun tidaklah terjadi Heterokedastisitas (Ghozali, 2005). Deteksi ada atau tidak adanya sebuah Heterokedastisitas dilakukan dengan mengamati adanya atau tidak adanya pola khusus kepada grafik *scatterplot* dimana sumbu X= ZPRED dan Y = SRESID. Dasar analisisnya yaitu:

- Jika ada pola khusus, misalnya berbagai titik membentuk pola yang bergelombang yang kemudian melebar lalu menyempit dan melebar kembali, bisa di indikasikan sudah terjadinya heterokedastisitas .
- Apabila tidak adanya pola yang cukup jelas. Kemudian berbagai titik menyebar dibawah serta diatas angka 0 di sumbu Y, jadi titik-titik tidaklah hanya berkumpul hanya diatas atau dibawah saja, bisa di indikasikan tidak terjadi heterokedastisitas.

3.6.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dipergunakan guna melihat sebesar apa pengaruhnya variabel independen pada variabel independen. Analisa ini dipergunakan guna mengetahui efek

dari variabel bebas *Flexible Working Arrangement*, *Social Support*, *Normative Commitment* terhadap Work Life Balance dan Kinerja SDM, dengan analisis sebagai berikut :

$$I. Y1 = a_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1$$

$$II. Y2 = b_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Y_1 + e_1$$

Dimana :

X_1 : *Flexible Working Arrangement*

X_2 : *Social Support*

X_3 : *Normative Commitment*

a : Konstanta

b : Konstanta

Y_1 : Work Life Balance

Y_2 : Kinerja SDM

β : Besarnya koefisien dari masing-masing variabel

e : eror

3.6.5 Uji Hipotesis

3.6.5.1 Uji Statistik t

Uji dipergunakan guna mengetahui sebesar apa pengaruh dari variabel independen terhadap variabel terikat dengan cara parsial (sendiri-sendiri) . Untuk mengetahui hasil uji t dapat dilihat dengan membandingkannya t-hitung dan t-tabel, kalau t-hitung < t-tabel, maka dari pada itu variabel independen dengan cara parsial tidaklah berpengaruh pada variabel dependen (hipotesis ditolak). Sedangkan kalau t-hitung > t-tabel, maka dari pada itu variabel independen dengan cara parsial memiliki pengaruh pada variabel dependen (hipotesa diterima).



3.6.5.2 Uji Koefisien Determinasi

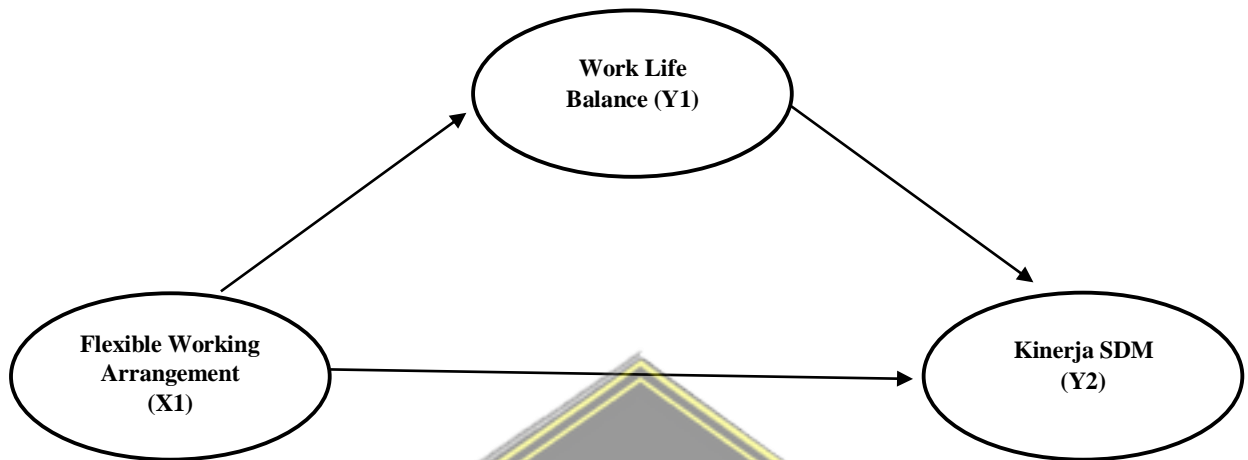
Uji koefisien determinasi dipergunakan guna melihat sebesar apa pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan (bersama-sama). Nilai koefisien determinasi ini mencerminkan sebesar apa variabel independen X perihial menjelaskannya dari variabel dependepnY. Bila nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square* = 0), berarti variasi dari Y tidaklah bisa dijelaskannya oleh X. Sementara itu jika (*Adjusted R Square* = 1), berarti variasi dari Y dengan cara keseluruhan bisa dijelaskannya oleh X. Dengan begitu buruk ataupun baiknya sebuah persamaan regresi ditentukannya *Adjusted R Square*. Rumus koefisien determinasi sebagai berikut :

Koefisien determinasi : Adjusted R Square. 100%

3.6.6 Sobel Test

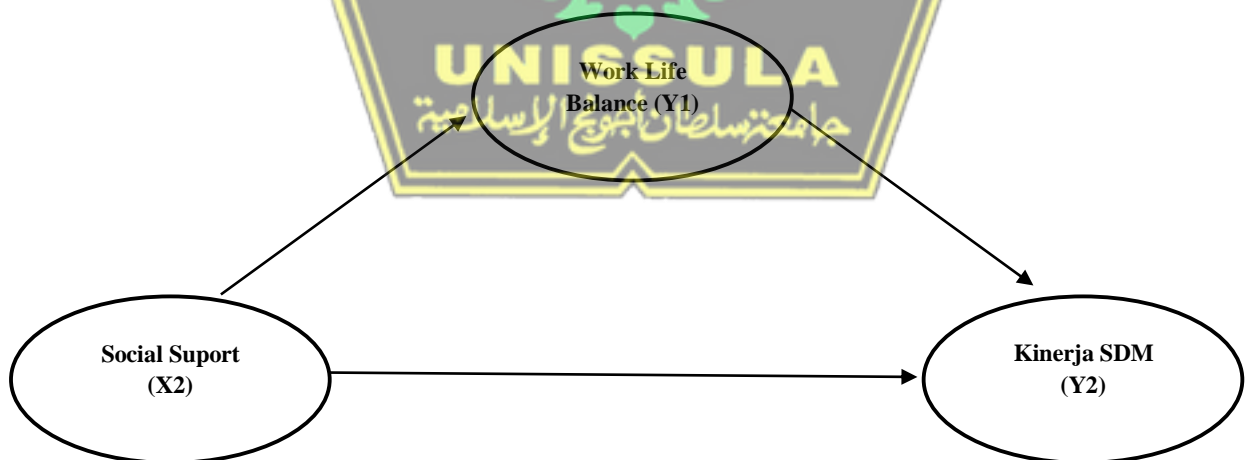
Uji sobel dipergunakan untuk mengujikan pengaruh dari pada variabel intervening. Pengujian sobel ini dilakukannya dengan cara megujikan efek secara tidak langsung dari variabel bebas (X) pada variabel terikat (Y2) dengan dilaluinya variabel intervening (Y1). Pengujian sobel pada riset ini yakni mempergunakan program aplikasi berbasis online *Calculation For The Sobel Test*, dengan pengamsumsian kalau *p-value* < taraf signifikansi 0,05, maka dari pada itu Ho tidak diterima serta Ha diterima, berarti variabel intervening bisa memediasi efek dari variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y2).

3.6.5.1 Menguji Pengaruh Tidak Langsung Flexible Working Arrangement terhadap Kinerja SDM melalui Work Life Balance



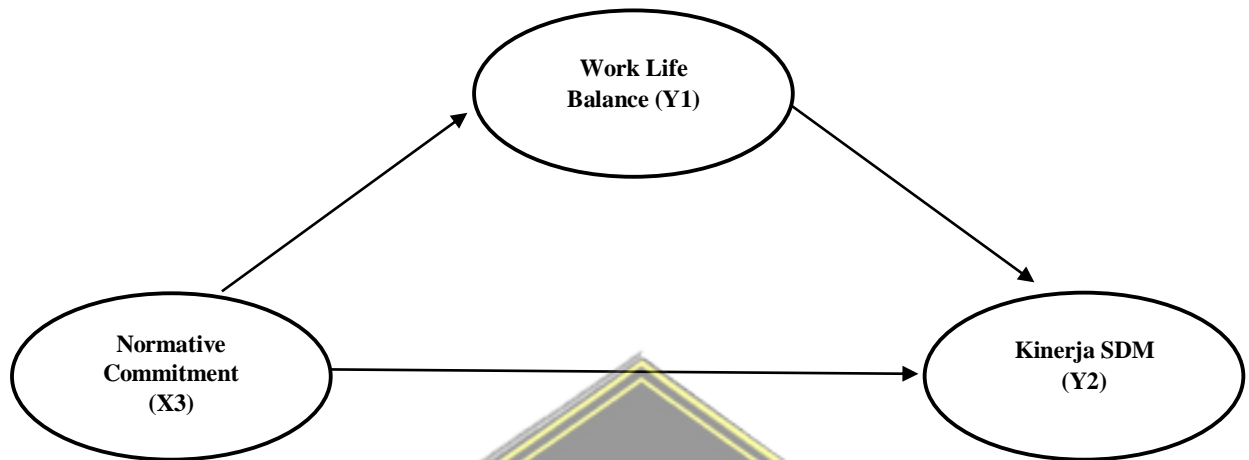
Gambar 3.1 Pengaruh variabel *Flexible Working Arrangement* dan Kinerja SDM melalui Work Life Balance

3.6.5.2 Menguji Pengaruh Tidak Langsung Social Support terhadap Kinerja SDM melalui Work Life Balance



Gambar 3.2 Pengaruh variabel *Social Support* dan Kinerja SDM melalui Work Life Balance

3.6.5.3 Menguji Pengaruh Tidak Langsung Normative Commitment terhadap Kinerja SDM melalui Work Life Balance



Gambar 3.3 Pengaruh variabel *Normative Commitment* dan Kinerja SDM melalui Work Life Balance



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Responden

Deskripsi responden penelitian dapat diartikan sebagai analisis untuk memperoleh gambaran umum yang terkait dengan ciri-ciri yang ada dalam diri responden. Responden pada penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesi sebagai Guru. Kuesioner yang disebarakan secara online melalui *google form* berjumlah 131 responden, dan yang dapat digunakan sesuai kriteria dengan perhitungan rumus Slovin dan rumus Proposional Random Sampling berjumlah 100 responden. Berikut ini akan diuraikan gambaran umum responden berdasarkan jenis kelamin dan UPTD Pendidikan Kecamatan :

4.1.1.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari 100 responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini, dilakukan pembedaan terhadap jenis kelamin responden. Berikut ini adalah tabel rincian responden berdasarkan jenis kelamin :

Tabel 4. 1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
1.	Laki-laki	26	26%
2.	Perempuan	74	74%
	Jumlah	100	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah perempuan sebanyak 74 orang (74%) sedangkan laki-laki berjumlah 26 orang (26%). Hal ini menunjukkan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) berprofesi Guru kebanyakan berjenis kelamin perempuan.

4.1.1.2 Responden Berdasarkan UPTD Pendidikan Kecamatan

Dari 100 responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini, dilakukan pembedaan terhadap penempatan UPTD Pendidikan Kecamatan responden. Berikut ini adalah rincian tabel responden berdasarkan UPTD Pendidikan Kecamatan :

Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan UPTD Pendidikan Kecamatan

No	UPTD Pendidikan Kecamatan	Jumlah Responden	Presentase
1.	Kecamatan Genuk	12	12 %
2.	Kecamatan Pedurungan	24	24 %
3.	Kecamatan Gayamsari	9	9 %
4.	Kecamatan Semarang Timur	21	21 %
5.	Kecamatan Semarang Selatan	34	34%
Jumlah		100	100 %

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.2 diatas dapat diketahui bahwa UPTD Pendidikan Kecamatan responden terbanyak adalah Kecamatan Semarang Selatan yaitu sebanyak 34 orang (34%). Sedangkan responden terkecil adalah Kecamatan Gayamsari yaitu sebanyak 9 orang (9%). Hasil ini menunjukkan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) berprofesi Guru kebanyakan penempatan di UPTD Pendidikan Kecamatan Semarang Selatan.

4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Untuk mengkuantitatifkan data yang diperoleh dari responden yang bersifat kuantitatif, maka diperlukan skala likert. Dengan skala likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan item untuk menyusun item-item instrumen yang berbentuk pertanyaan atau pernyataan (Sugiono, 2009). Skala likert menunjukkan

interpretasi : sangat setuju diberi skor 5, setuju diberi skor 4, cukup setuju diberi skor 3, tidak setuju diberi skor 2, sangat tidak setuju diberi skor 1. Kemudian untuk mengkategorikan rata-rata jawaban responden dibuat skala interval yang dihitung dari skor tertinggi yang dikurangi skor terendah dibagi lima kategori yaitu sangat rendah, rendah, cukup, tinggi, dan sangat tinggi.

$$RS = \frac{m - n}{k}$$

$$RS = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

Keterangan :

RS : Rendah Skala

m : skor maksimal

n : skor minimal

k : jumlah kategori

Berdasarkan hasil nilai interval di atas, maka diperoleh batasan kategori penilaian data sebagai berikut :

1,00 - 1,80 = Penilaian sangat rendah

1,81 - 2,60 = Penilaian rendah

2,61 - 3,40 = Penilaian cukup

3,41 - 4,20 = Penilaian tinggi

4,21 - 5,00 = Penelitian sangat tinggi

Berikut ini kategori-kategori diatas dapat dimanfaatkan untuk mengelompokkan jumlah rata-rata jawaban responden dalam deskriptiif jawaban responden pada variabel dalam penelitian ini :



4.1.2.1 Deskriptif Responden Flexible Working Arrangement

Tabel 4.3 Deskriptif Jawaban Variabel Flexible Working Arrangement

No	Indikator	Criteria										Rata-rata
		STS		TS		CS		S		SS		
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
1	Tempat atau lokasi	0	0	0	0	12	36	49	196	39	195	4,27
2	Waktu atau jadwal	0	0	4	16	27	81	44	176	25	125	3,90
3	Pemanfaatan komunikasi dan informasi modern	0	0	3	6	21	63	56	224	20	100	3,93
Nilai rata-rata Flexible Working Arrangement												4,03

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Dari tabel 4.3 diperoleh hasil rata-rata skor jawaban responden sebesar 4,03 dapat diartikan responden memberikan penilaian yang tinggi atas variabel Flexible Working Arrangement. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa :

1. Pada indikator tempat atau lokasi dengan hasil nilai rata-rata 4,27 yang tergolong kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden melaksanakan pekerjaannya pada tempat atau lokasi bekerja sudah dinilai baik. Berdasarkan jawaban atas item pertanyaan menunjukkan bahwa para Guru PNS dapat bekerja dari tempat atau lokasi yang dikehendaki yaitu di rumah dan dikantor.

2. Pada indikator waktu atau jadwal dengan hasil nilai rata-rata 3,90 yang tergolong kategori tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden bekerja dengan waktu atau jadwal sudah berjalan dengan baik. Berdasarkan jawaban atas item pertanyaan menunjukkan bahwa para Guru PNS melaksanakan pekerjaannya dengan waktu atau jadwal yang ditentukan oleh instansi. Ada juga para Guru PNS yang tidak setuju untuk waktu atau jadwal ditentukan oleh instansi, dikarenakan apabila responden berhalangan hadir untuk bekerja maka harus mencari waktu lain.

3. Pada indikator pemanfaatan komunikasi dan informasi modern dengan nilai rata-rata 3,93 yang tergolong kategori tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden bekerja memanfaatkan komunikasi dan informasi modern sudah berjalan dengan baik. Berdasarkan jawaban atas item pertanyaan menunjukkan bahwa para Guru PNS melaksanakan pekerjaannya dengan menggunakan aplikasi komunikasi dan informasi modern untuk kegiatan belajar mengajar secara daring. Ada juga para Guru PNS yang tidak setuju atas penggunaan komunikasi dan informasi modern menggunakan aplikasi-aplikasi modern, dikarenakan responden kurang memahami aplikasi-aplikasi modern untuk kegiatan belajar mengajar.



4.1.2.2 Deskriptif Responden Social Support

Tabel 4. 3 Deskriptif Jawaban Variabel Social Support

No	Indikator	Criteria										Rata-rata
		STS		TS		CS		S		SS		
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
1	Dukungan Emosional	0	0	0	0	13	39	42	168	45	225	4,32
2	Dukungan Penghargaan	2	2	1	2	34	102	45	180	18	90	3,76
3	Dukungan Instrumental	0	0	0	0	10	30	53	212	37	185	4,23
4	Dukungan Informasi	0	0	7	14	49	147	28	112	16	80	3,53
Nilai rata-rata Social Support											3,96	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Dari tabel 4.4 diperoleh hasil rata-rata skor jawaban responden sebesar 3,96 dapat diartikan responden memberikan penilaian yang tinggi atas variabel Sosial Support. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa :

1. Pada indikator dukungan emosional dengan hasil nilai rata-rata 4,32 yang tergolong kategori sangat tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden mendapatkan dukungan emosional dalam bekerja sudah berjalan dengan baik. Berdasarkan jawaban atas item pertanyaan menunjukkan

bahwa para Guru PNS meendapatkan dukungan emosional seperti perhatian, semangat kerja, motivasi kerja, dan kepedulian dari rekan kerja, atasan, teman dekat, dan keluarga.

2. Pada indikator dukungan penghargaan dengan hasil nilai rata-rata 3,76 yang tergolong kategori tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden mendapatkan dukungan penghargaan dalam bekerja sudah baik. Berdasarkan jawaban atas item pertanyaan menunjukkan bahwa para Guru PNS mendapatkan dukungan penghargaan seperti pendapat, saran, nasihat yang dimiliki responden dihargai oleh instansi maupun rekan kerja. Ada juga responden yang tidak setuju dalam mendapatkan dukungan penghargaan dikarenakan rekan kerja, atau atasan yang tidak dapat menghargai pendapat, saran, nasihat yang dimiliki oleh responden.
3. Pada indikator dukungan instrumental dengan nilai rata-rata 4,23 yang tergolong kategori sangat tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden saat bekerja dengan mendapatkam dukungan instrumental sudah berjalan dengan baik. Berdasarkan jawaban atas item pertanyaan menunjukkan bahwa para Guru PNS mendapatkan dukungan instrumental seperti fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk bekerja, memberikan pinjaman uang, atau bantuan lainnya.
4. Pada indikator dukungan informasi dengan nilai rata-rata 3,53 yang tergolong kategori tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden saat bekerja dengan mendapatkam dukungan informasi sudah berjalan dengan baik. Berdasarkan jawaban atas item pertanyaan menunjukkan bahwa para Guru PNS mendapatkan dukungan informasi seperti nasihat, saran, informasi peraturan-peraturan instansi, informasi tentang kasus covid-19 dari lingkungan sekitar kerjanya. Ada juga responden yang tidak setuju dengan mendapatkan informasi, dikarenakan informasi yang diterima selalu banyak dan membuat para responden kurang memperhatikan informasi-informasi terkait pekerjaan.

4.1.2.3 Deskriptif Responden Normative Commitment

Tabel 4. 4 Deskriptif Jawaban Variabel Normative Commitment

No	Indikator	Criteria										Rata-rata
		STS		TS		CS		S		SS		
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
1	Kewajiban menjadi pegawai instansi	0	0	0	0	10	30	46	184	44	220	4,34
2	Keuntungan yang besar bila bekerja di instansi	0	0	0	0	9	27	50	200	41	205	4,32
3	Rasa setia dan sungkan meninggalkan instansi	0	0	0	0	8	24	59	236	33	165	4,25
4	Instansi berhak mendapatkan loyalitas pegawai	0	0	0	0	8	24	59	295	33	165	4,13
Nilai rata-rata Normative Commitment											4,26	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Dari tabel 4.5 diperoleh hasil rata-rata skor jawaban responden sebesar 4,26 dapat diartikan responden memberikan penilaian yang sangat tinggi atas variabel Normative Commitment. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa :

1. Pada indikator kewajiban menjadi pegawai instansi dengan hasil nilai rata-rata 4,34 yang tergolong kategori sangat tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden saat bekerja memiliki kewajiban menjadi pegawai instansi sudah berjalan dengan baik. Berdasarkan jawaban atas item pertanyaan menunjukkan bahwa para Guru PNS memiliki kewajiban sebagai seorang guru untuk mengajar dan mencerdaskan anak bangsa, memiliki tanggung jawab yang harus dilaksanakan kepada instansi.
2. Pada indikator keuntungan yang besar bila bekerja di instansi dengan hasil nilai rata-rata 4,32 yang tergolong kategori sangat tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden saat bekerja memiliki keuntungan yang besar bila bekerja di instansi sudah dinilai baik. Berdasarkan jawaban atas item pertanyaan menunjukkan bahwa para Guru PNS mendapatkan keuntungan bila bekerja di instansi seperti menambah pengalaman, hobi tersalurkan, relasi yang luas, ilmu yang bermanfaat, gaji, tunjangan, dan lain-lain.
3. Pada indikator rasa setia dan sungkan meninggalkan instansi dengan nilai rata-rata 4,25 yang tergolong kategori sangat tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden saat bekerja memiliki rasa setia dan sungkan meninggalkan instansi karena instansi telah memberikan hak-hak atas pengabdian responden, responden tidak mau kehilangan pekerjaan, memberikan timbal balik kepada instansi yg sudah mempercayakan kepada responden, dan bentuk menghormati kepada instansi.
4. Pada indikator instansi berhak mendapatkan loyalitas pegawai dengan nilai rata-rata 4.13 yang tergolong kategori tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden saat bekerja memiliki loyalitas yang tinggi terhadap instansi seperti mengabdikan dengan sepenuh hati, datang tepat waktu, menaati aturan yang selalu berubah, menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kinerja pegawai

dengan baik, menjaga nama baik instansi dan responden bersedia lembur jika dibutuhkan oleh instansi.

4.1.2.4 Deskriptif Responden Work Life Balance

Tabel 4. 5 Deskriptif Jawaban Variabel Work Life Balance

No	Indikator	Criteria										Rata-rata
		STS		TS		CS		S		SS		
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
1	Keseimbangan Waktu	0	0	1	2	9	27	55	220	35	175	4,24
2	Keseimbangan Keterlibatan	0	0	1	2	12	36	47	188	40	200	4,26
3	Keseimbangan Kepuasan	0	0	0	0	5	15	55	220	40	200	4,35
Nilai rata-rata Work Life Balance											4,28	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Dari tabel 4.6 diperoleh hasil rata-rata skor jawaban responden sebesar 4,28 dapat diartikan responden memberikan penilaian yang sangat tinggi atas variabel Work Life Balance.

Dari hasil diatas menunjukkan bahwa :

1. Pada indikator keseimbangan waktu dengan hasil nilai rata-rata 4,24 yang tergolong kategori sangat tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden dapat menyeimbangkan waktu bekerja dengan kegiatan di luar pekerjaannya sudah berjalan baik. Berdasarkan jawaban atas item pertanyaan menunjukkan bahwa para Guru PNS dalam menyeimbangkan waktu bekerja

dengan kegiatan lainnya seperti kehidupan pribadi, kehidupan keluarga, kehidupan sosial. Ada juga para Guru PNS yang tidak setuju dalam menyeimbangkan waktu bekerja dengan kegiatan diluar pekerjaannya, dikarenakan responden belum bisa menyesuaikan dengan baik antara waktu bekerja dengan kegiatan diluar pekerjaannya.

2. Pada indikator keseimbangan keterlibatan dengan hasil nilai rata-rata 4,26 yang tergolong kategori sangat tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden dapat menyeimbangkan keterlibatan psikologis antara pekerjaan dengan masalah diluar pekerjaannya sudah berjalan baik. Berdasarkan jawaban atas item pertanyaan menunjukkan bahwa para Guru PNS dalam menyeimbangkan keterlibatan antara pekerjaan dengan kegiatan lainnya seperti menahan amarah kepada orang terdekat apabila urusan pekerjaannya sedang kacau, sabar dengan segala situasi seperti peraturan yang selalu berubah, menjiwai sebagai seorang guru yang dapat memotivasi para siswa, tidak membawa masalah pekerjaan ke dalam urusan rumah tangga maupun urusan lainnya. Ada juga responden yang tidak setuju dalam menyeimbangkan keterlibatannya antara pekerjaan dengan kegiatan lainnya, dikarenakan responden terkadang belum bisa mengontrol amarahnya bila keadaan psikologisnya sedang kacau.
3. Pada indikator keseimbangan kepuasan dengan nilai rata-rata 4,35 yang tergolong kategori sangat tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden dapat menyeimbangkan kepuasan hasil bekerja dengan masalah-masalah diluar pekerjaannya dengan baik. Responden sangat puas apabila pekerjaan yang telah ditargetkan selesai dengan tepat, pembelajaran yang ditargetkan untuk disampaikan kepada siswa bisa selesai dan dipahami oleh siswa.

4.1.2.5 Deskriptif Responden Kinerja SDM

Tabel 4. 7 Deskriptif Jawaban Variabel Kinerja SDM

No	Indikator	Criteria										Rata-rata
		STS		TS		CS		S		SS		
		F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
1	Kualitas kerja	0	0	0	0	15	45	59	236	26	130	4,11
2	Kuantitas kerja	0	0	0	0	9	27	57	228	34	170	4.25
3	Ketepatan waktu	0	0	0	0	16	48	47	188	37	185	4,21
4	Efektifitas	0	0	3	6	11	33	53	213	35	165	4,16
5	Kemandirian	0	0	1	2	10	30	60	240	29	145	4,17
Nilai rata-rata Kinerja SDM												4,18

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Dari tabel 4.7 diperoleh hasil rata-rata skor jawaban responden sebesar 4,18 dapat diartikan responden memberikan penilaian yang tinggi atas variabel Kinerja SDM. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa :

1. Pada indikator kualitas kerja dengan hasil nilai rata-rata 4,11 yang tergolong kategori tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden memiliki kualitas kerja yang sesuai dengan target seperti menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kinerja pegawai, anak didik para responden dapat menguasai kompetensi yang ditargetkan.
2. Pada indikator kuantitas kerja dengan hasil nilai rata-rata 4,25 yang tergolong kategori sangat tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden bekerja dengan kuantitas kerja yang diatur oleh instansi, bekerja sesuai dengan waktu dan aturan yang berlaku.

3. Pada indikator ketepatan waktu dengan nilai rata-rata 4,21 yang tergolong kategori sangat tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu karena pekerjaan itu sudah menjadi program para responden untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu (salah satu bentuk tanggung jawab), selain itu supaya pekerjaan tidak menumpuk dan menjadi beban, dan bisa mengerjakan pekerjaan lainnya seperti mengurus administrasi kelas, menyiapkan materi untuk pertemuan selanjutnya, dan lain-lain.
4. Pada indikator efektifitas dengan nilai rata-rata 4,16 yang tergolong kategori tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden pada saat bekerja memiliki pekerjaan yang efektifitas tersendiri seperti mengurus administrasi kelas, membagi waktu untuk bekerja dengan urusan diluar bekerja dengan baik, mengoreksi soal, memberikan tugas dan ulangan kepada siswa dengan memanfaatkan aplikasi daring seperti zoom, google form, quiziz, dan lain-lain. Ada juga responden yang tidak setuju dalam melaksanakan pekerjaan yang efektif, dikarenakan responden mengalami kendala seperti web eror, sinyal kurang baik, dan lain-lain.
5. Pada indikator kemandirian dengan nilai rata-rata 4,17 yang tergolong kategori tinggi. Hal tersebut berarti bahwa responden mampu dalam menyelesaikan pekerjaannya secara mandiri seperti menyiapkan dan memberikan materi pembelajaran kepada siswa secara online dengan kreatifitas yang dimiliki oleh responden, belajar memahami aplikasi dan mengelola kelas digital, memberikan nilai, dan mengurus administrasi kelas. Ada juga responden yang tidak setuju dalam menyelesaikan pekerjaannya secara mandiri, dikarenakan kurangnya pemahaman responden apabila terkait dengan internet sehingga membutuhkan bantuan rekan kerjanya.

4.1.3 Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan software IBM SPSS versi 23 dengan melalui uji instrumen data, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis. Dengan rincian sebagai berikut :

4.1.3.1 Uji Instrumen Data

4.1.3.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2009). Uji validitas dilakukan untuk mengetahui bahwa setiap pernyataan dalam kuesioner yang diajukan kepada responden dinyatakan valid atau tidak valid. Teknik yang digunakan dalam uji validitas ini dengan cara membandingkan hasil koefisien korelasi dengan r tabel. Apabila hasil korelasi setiap pernyataan mempunyai hasil r hitung > dari r tabel, maka item pernyataan tersebut dapat dinyatakan valid. Dan sebaliknya apabila hasil korelasi setiap item pernyataan mempunyai hasil r hitung < r tabel, maka item pernyataan dapat dinyatakan tidak valid. Untuk sampel sebanyak 100 responden dan menggunakan tingkat signifikan 5%, didapatkan nilai $df = n - 2 = 98$. Dengan membaca r tabel = 0,197. Dari hasil uji validitas menggunakan software IBM SPSS versi 25 dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
Flexible Working Arrangement	1	0.773	0.197	Valid
	2	0.818	0.197	Valid
	3	0.780	0.197	Valid
Social Support	1	0.755	0.197	Valid
	2	0.822	0.197	Valid
	3	0.711	0.197	Valid
	4	0.761	0.197	Valid
Normative Commitment	1	0.757	0.197	Valid
	2	0.750	0.197	Valid

	3	0.770	0.197	Valid
	4	0.697	0.197	Valid
Work Life Balance	1	0.844	0.197	Valid
	2	0.888	0.197	Valid
	3	0.839	0.197	Valid
Kinerja SDM	1	0.747	0.197	Valid
	2	0.786	0.197	Valid
	3	0.865	0.197	Valid
	4	0.858	0.197	Valid
	5	0.753	0.197	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.8 hasil uji validitas diatas, dapat diketahui bahwa semua variabel penelitian menunjukkan r hitung $>$ r tabel (0,197). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini adalah valid.

4.1.3.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji seberapa jauh konsistensi suatu instrumen yang apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan memberikan hasil yang sama. Hasil pengujian dapat dikatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* $>$ 0,60 (Ghozali, 2005). Dari hasil uji reliabilitas menggunakan software IBM SPSS versi 25 dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.9 Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Kriteria
Flexible Working Arrangement	0.697	Reliabel
Social Support	0.758	Reliabel
Normative Commitment	0.722	Reliabel
Work Life Balance	0.817	Reliabel
Kinerja SDM	0.862	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

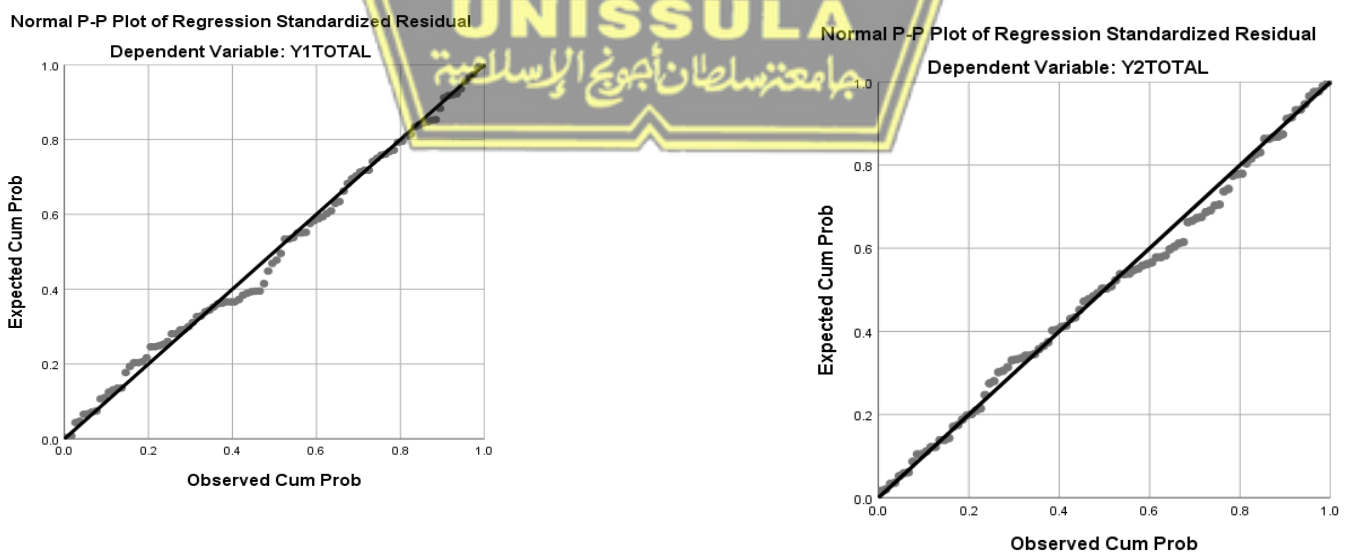
Berdasarkan tabel 4.9 hasil uji reliabilitas diatas, dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach alpha* untuk semua variabel penelitian mempunyai nilai *Cronbach alpha* > 0,60. sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen dalam penelitian ini adalah reliabel dan layak untuk digunakan.

4.1.3.2 Uji Asumsi klasik

4.1.3.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah sebaran data yang kita ambil berdistribusi normal atau tidak. Tingkat kenormalan data sangat penting, karena data yang terdistribusi normal dianggap dapat mewakili populasi dalam penelitian. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas dalam penelitian ini yaitu dengan melihat *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*, dengan kriteria pengambilan keputusan dalam uji normalitas yaitu :

- Jika penyebarannya mengarah dan mengikuti pada garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2005).
- Jika penyebarannya menjauh dari garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan gambar 4.1 hasil uji normalitas diatas, dapat dilihat bahwa output *P-P Plot of Regression Standardized Residual* diatas terlihat titik-titik plot menyebar mengarah dan mengikuti garis diagonal, sehingga dapat dinyatakan model regresi 1 dan 2 dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas sehingga layak dipakai dan dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

4.1.3.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Independen). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *VIF (Variance Inflating Factor)* yang terdapat dalam tabel *Coefficients*. Dasar pengambilan keputusannya yaitu :

- Apabila nilai *tolerance* > 0,10 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas terhadap data yang diuji, dan sebaliknya apabila nilai *tolerance* < 0,10 maka artinya terjadi multikolinearitas terhadap data yang di uji.
- Apabila nilai *VIF* < 10,00 maka artinya tidak terjadi Multikolinearitas terhadap data yang di uji, dan sebaliknya apabila nilai *VIF* > 10,00 maka artinya terjadi Multikolinearitas terhadap data yang di uji.

Tabel 4.10 Uji Multikolinieritas (Model 1)

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	<i>Flexible Working Arrangement</i>	.592	1.690
	<i>Social Support</i>	.592	1.688
	<i>Normative Commitment</i>	.999	1.001

Dependent Variable: Work Life Balance

Tabel 4.11 Uji Multikolinieritas (Model 2)

Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
<i>Flexible Working Arrangement</i>	.549	1.821
¹ <i>Social Support</i>	.476	2.102
<i>Normative Commitment</i>	.956	1.046
<i>Work Life Balance</i>	.526	1.900

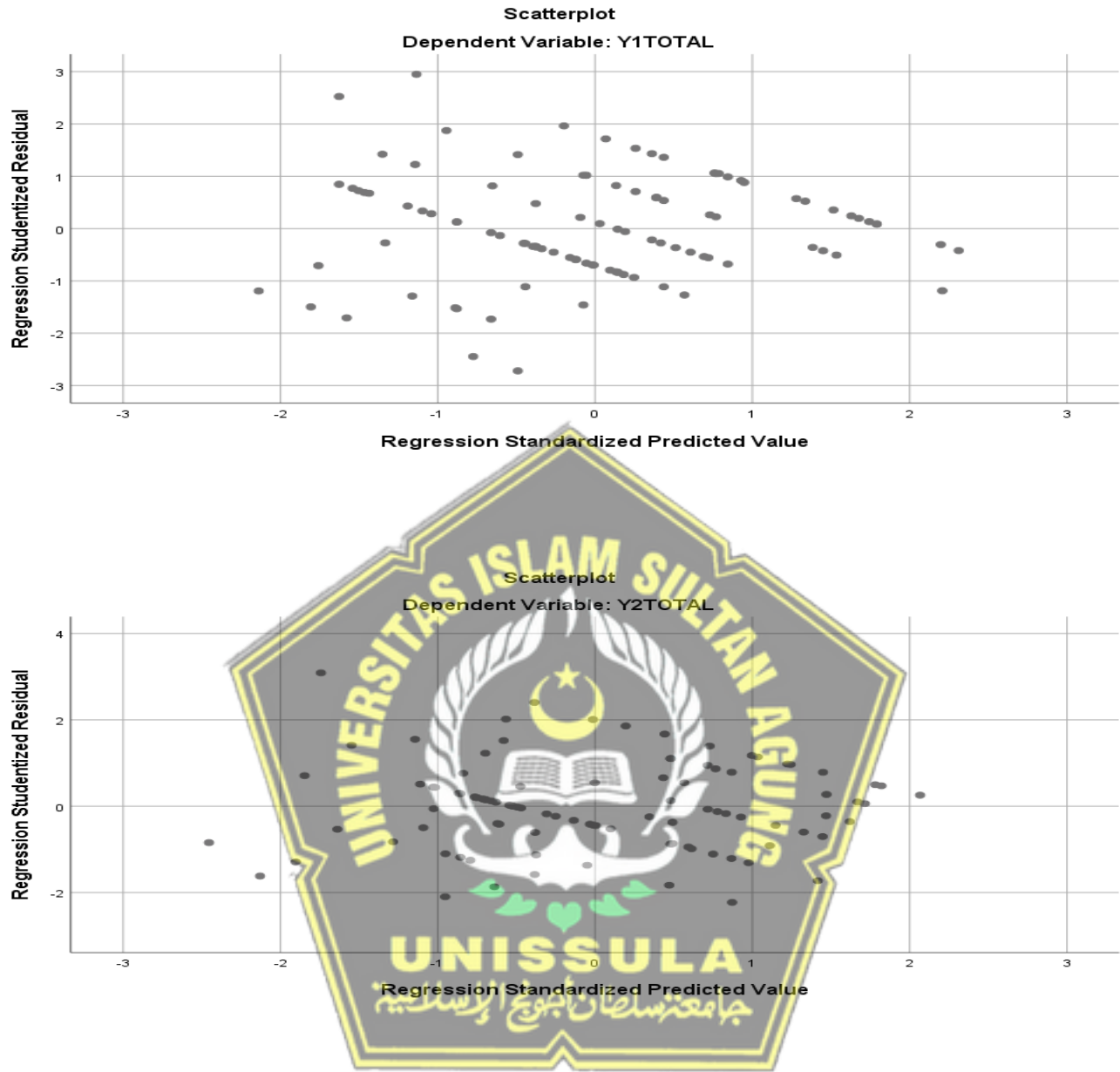
Dependent Variable: Kinerja SDM

Berdasarkan 2 tabel hasil uji multikolinieritas diatas dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai VIF < 10,00 dan nilai *tolerance* > 0,10. Sehingga dapat dinyatakan bahwa model regresi 1 dan 2 dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

4.1.3.2.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual untuk satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang bagus merupakan model yang terjadi homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2005). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan mengamati grafik *scatterplot*. Dasar analisisnya yaitu :

- Apabila ada pola khusus, misalnya titik-titik membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali, bisa di indikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
- Apabila tidak ada pola yang jelas. Kemudian titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 di sumbu Y, jadi titik-titik tidak hanya berkumpul hanya diatas atau dibawah saja, bisa di indikasikan tidak terjadi heterokedastisitas.



Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.2 hasil uji heteroskedastisitas diatas, dapat diketahui bahwa tidak ada pola tertentu karena titik menyebar tidak beraturan diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan demikian model regresi yang digunakan ini layak dipakai karena memenuhi asumsi homokedastisitas.

4.1.3.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4.12 Hasil Persamaan Regresi Linier Berganda (Model 1)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,746	1,453		4,644	,000
	Flexible Working Arrangement	,449	,091	,263	2,734	,007
	Social Support	,335	,069	,467	4,851	,000
	Normative Commitment	,330	,063	,233	2,059	,042
a. Dependent Variable: Work Life Balance				Adjusted R Square	= 0,457	
				Sig.	= 0,000	

Berdasarkan hasil uji menggunakan program SPSS, maka dihasilkan model regresi 1 pada tabel 4.12 yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$Y1 = 0,263X1 + 0,467X2 + 0,233X3$$

Keterangan:

Y1 = Work Life Balance

X1 = Flexible Working Arrangement

X2 = Social Support

X3 = Normative Commitment

Persamaan regresi 1 diatas diketahui bahwa X1 (Flexible Working Arrangement); X2 (Social Support) dan X3(Normative Commitment) berpengaruh positif terhadap Y1(Work Life Balance), maka dari hasil uji analisis regresi linier berganda model 1 diketahui makna dari persamaan sebagai berikut :

a. Positif dapat ditunjukkan pada nilai koefisien Flexible Working Arrangement yaitu 0,263, sedangkan signifikan dapat ditunjukkan pada nilai sig. Flexible Working Arrangement yaitu

0,007 < taraf signifikansi 0,05. Hal ini berarti apabila Flexible Working Arrangement semakin tinggi maka akan meningkatkan Work Life Balance. Sehingga semakin baik Flexible Working Arrangement semakin baik pula Work Life Balance.

b. Positif dapat ditunjukkan pada nilai koefisien Social Support yaitu 0,467, sedangkan signifikan dapat ditunjukkan pada nilai sig. Social Support yaitu 0,000 < taraf signifikan 0,05. Hal ini berarti apabila Social Support semakin tinggi maka akan meningkatkan Work Life Balance. Sehingga semakin baik Social Support semakin baik pula Work Life Balance.

c. Positif dapat ditunjukkan pada nilai koefisien Normative Commitment yaitu 0,233, sedangkan signifikan dapat ditunjukkan pada nilai sig. Normative Commitment yaitu 0,042 < taraf signifikan 0,05. Hal ini berarti apabila Normative Commitment semakin tinggi maka akan meningkatkan Work Life Balance. Sehingga semakin baik Normative Commitment semakin baik pula Work Life Balance.

Tabel 4.13 Hasil Persamaan Regresi Linier Berganda (Model 2)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,776	2,718		1,021	,310
Flexible Working Arrangement	,410	,160	,270	3,565	,012
Social Support	,214	,130	,185	2,642	,034
Normative Commitment	,858	,109	,627	7,870	,000
Work Life Balance	,383	,173	,093	2,870	,046
a. Dependent Variable: Kinerja SDM			Adjusted R Square	= 0,400	
			Sig.	= 0,000	

Berdasarkan hasil uji menggunakan program SPSS, maka dihasilkan model regresi 2 pada tabel 4.13 yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,270 X_1 + 0,185 X_2 + 0,627 X_3 + 0,093 Y_1$$

Keterangan:

Y2 = Kinerja SDM

X1 = Flexible Working Arrangement

X2 = Social Support

X3 = Normative Commitment

Y1 = Work Life Balance

Persamaan regresi 2 diatas diketahui bahwa X1 (Flexible Working Arrangement); X2 (Social Support); X3(Normative Commitment) dan Y1(Work Life Balance) berpengaruh positif terhadap Y2(Kinerja SDM), maka dari hasil uji analisis regresi linier berganda model 2 diketahui makna dari persamaan sebagai berikut :

- a. Positif dapat ditunjukkan pada nilai koefisien Flexible Working Arrangement yaitu 0,270, sedangkan signifikan dapat ditunjukkan pada nilai sig. Flexible Working Arrangement yaitu $0,012 < \text{ taraf signifikansi } 0,05$. Hal ini berarti apabila Flexible Working Arrangement semakin tinggi maka akan meningkatkan Kinerja SDM. Sehingga semakin baik Flexible Working Arrangement semakin baik pula Kinerja SDM.
- b. Positif dapat ditunjukkan pada nilai koefisien Social Support yaitu 0,185, sedangkan signifikan dapat ditunjukkan pada nilai sig. Social Support yaitu $0,034 < \text{ taraf signifikansi } 0,05$. Hal ini berarti apabila Social Support semakin tinggi maka akan meningkatkan Kinerja SDM. Sehingga semakin baik Social Support semakin baik pula Kinerja SDM.
- c. Positif dapat ditunjukkan pada nilai koefisien Normative Commitment yaitu 0,627, sedangkan signifikan dapat ditunjukkan pada nilai sig. Normative Commitment yaitu $0,000 < \text{ taraf signifikansi } 0,05$. Hal ini berarti apabila Normative Commitment semakin tinggi maka akan

meningkatkan Kinerja SDM. Sehingga semakin baik Normative Commitment semakin baik pula Kinerja SDM.

d. Positif dapat ditunjukkan pada nilai koefisien Work Life Balance yaitu 0,093, sedangkan signifikan dapat ditunjukkan pada nilai sig. Work Life Balance yaitu $0,046 < \text{ taraf signifikan } 0,05$. Hal ini berarti apabila Work Life Balance semakin tinggi maka akan meningkatkan Kinerja SDM. Sehingga semakin baik Work Life Balance semakin baik pula Kinerja SDM.

4.1.3.4 Uji Hipotesis

4.1.3.4.1 Uji Statistik t

Untuk mengetahui hasil uji t dapat dilihat dengan membandingkan t-hitung dan t-tabel. Dalam penelitian ini nilai t-tabel adalah 1,985, jika t-hitung $< t\text{-tabel}$, maka variabel bebas secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (hipotesis ditolak). Sedangkan jika t-hitung $> t\text{-tabel}$, maka variabel bebas secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat (hipotesis diterima).

Penjelasan hasil uji statistik T dapat diartikan bahwa :

e. Pengujian Hipotesis 1

Dalam hasil persamaan regresi linier berganda (Model 1) pada tabel 4.12 menyatakan bahwa variabel Flexible Working Arrangement terhadap Work Life Balance mempunyai nilai t-hitung 2,734 lebih besar dari t-tabel 1,985 dan diperoleh nilai signifikansi 0,007 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima.

b. Pengujian Hipotesis 2

Dalam hasil persamaan regresi linier berganda (Model 1) pada tabel 4.12 menyatakan bahwa variabel Social Support terhadap Work Life Balance mempunyai nilai t-hitung 4,851 lebih

besar dari t-tabel 1,985 dan diperoleh nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima.

c. Pengujian Hipotesis 3

Dalam hasil persamaan regresi linier berganda (Model 1) pada tabel 4.12 menyatakan bahwa variabel Normative Commitment terhadap Work Life Balance mempunyai nilai t-hitung 2,059 lebih besar dari t-tabel 1,985 dan diperoleh nilai signifikansi 0,042 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima.

d. Pengujian Hipotesis 4

Dalam hasil persamaan regresi linier berganda (Model 2) pada tabel 4.13 menyatakan bahwa variabel Flexible Working Arrangement terhadap Kinerja SDM mempunyai nilai t-hitung 3,565 lebih kecil dari t-tabel 1,985 dan diperoleh nilai signifikansi 0,012 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima.

e. Pengujian Hipotesis 5

Dalam hasil persamaan regresi linier berganda (Model 2) pada tabel 4.13 menyatakan bahwa variabel Social Support terhadap Kinerja SDM mempunyai nilai t-hitung 2,642 lebih besar dari t-tabel 1,985 dan diperoleh nilai signifikansi 0,034 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima.

f. Pengujian Hipotesis 6

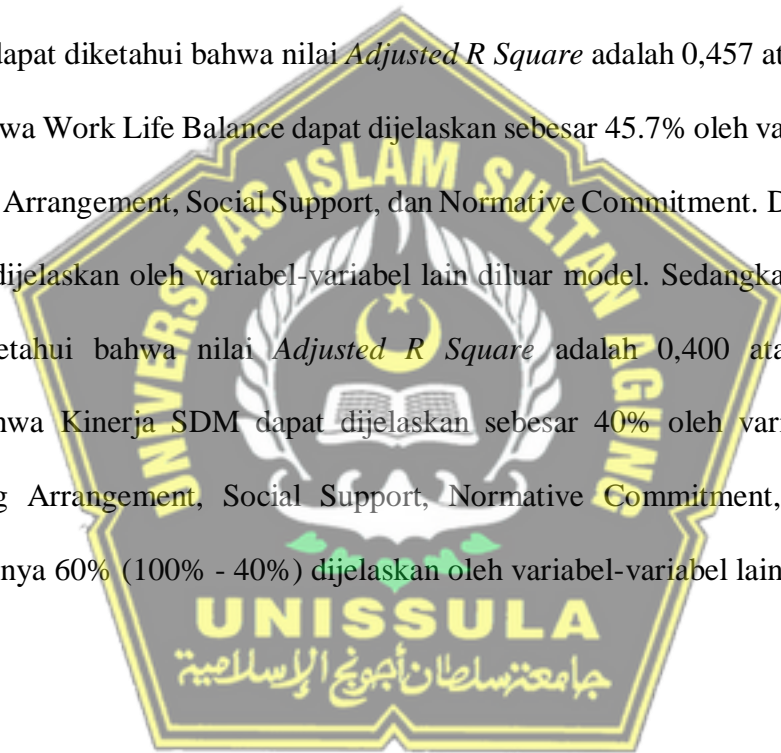
Dalam hasil persamaan regresi linier berganda (Model 2) pada tabel 4.13 menyatakan bahwa variabel Normative Commitment terhadap Kinerja SDM mempunyai nilai t-hitung 7,870 lebih besar dari t-tabel 1,985 dan diperoleh nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima.

g. Pengujian Hipotesis 7

Dalam hasil persamaan regresi linier berganda (Model 2) pada tabel 4.13 menyatakan bahwa variabel Work Life Balance terhadap Kinerja SDM mempunyai nilai t-hitung 2,870 lebih besar dari t-tabel 1,985 dan diperoleh nilai signifikansi 0,046 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima.

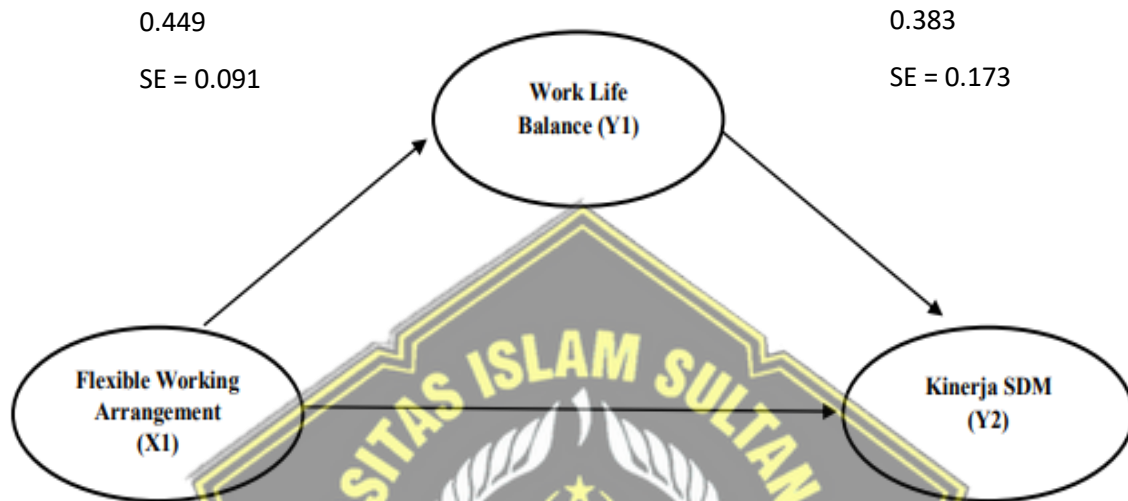
4.1.3.4.2 Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan (bersama-sama). Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* adalah 0,457 atau 45,7%. Hal ini menunjukkan bahwa Work Life Balance dapat dijelaskan sebesar 45.7% oleh variabel bebas yaitu Flexible Working Arrangement, Social Support, dan Normative Commitment. Dan sisanya 54.3% (100% - 45.7%) dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar model. Sedangkan pada tabel 4.13 diatas dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* adalah 0,400 atau 40%. Hal ini menunjukkan bahwa Kinerja SDM dapat dijelaskan sebesar 40% oleh variabel bebas yaitu Flexible Working Arrangement, Social Support, Normative Commitment, dan Work Life Balance. Dan sisanya 60% (100% - 40%) dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar model.



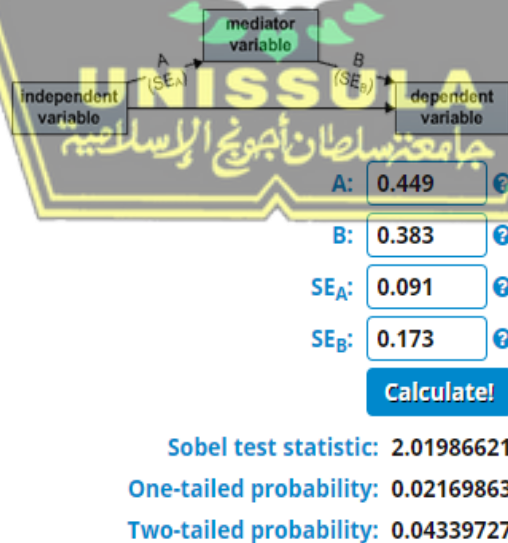
4.1.3.5 Sobel Test

4.1.3.5.1 Uji sobel pengaruh Flexible Working Arrangement terhadap kinerja SDM melalui Work Life Balance



Gambar 4.1 Pengaruh variabel Flexible Working Arrangement terhadap Kinerja SDM melalui Work Life Balance

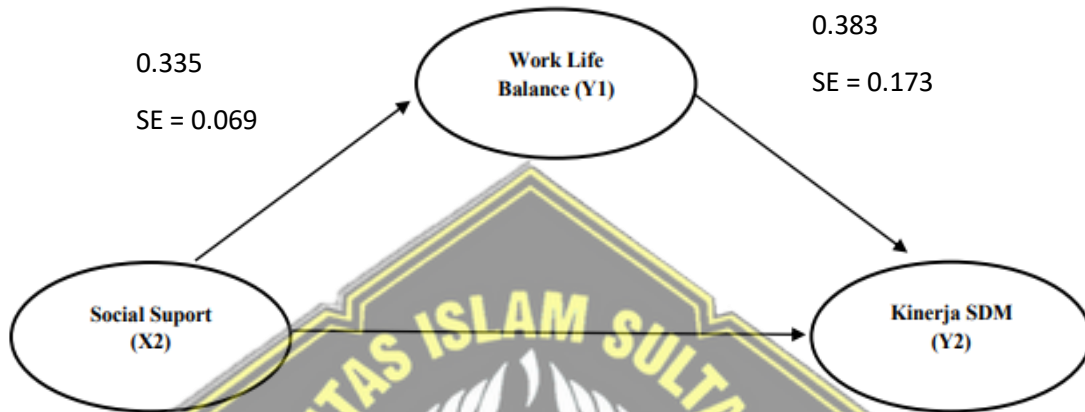
Tabel 4.14 Sobel Test (Model 1)



Berdasarkan hasil perhitungan diatas, dapat dinyatakan bahwa nilai t-hitung sebesar 2,019 lebih besar dari t-tabel yaitu 1,985. Selanjutnya dapat dilihat *p-value* sebesar $0,043 < 0,05$ maka

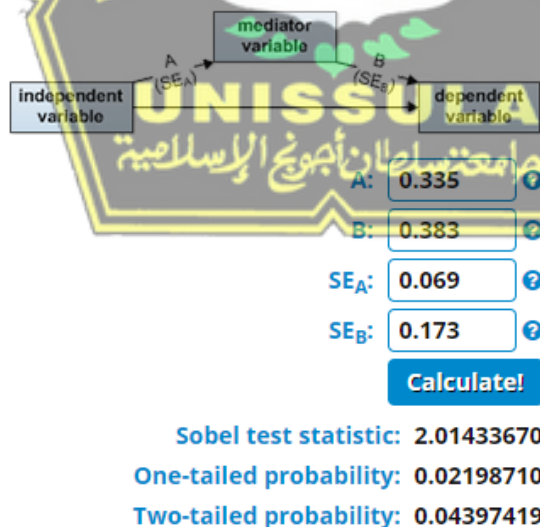
dapat disimpulkan bahwa Work Life Balance mampu menjadi variabel intervening antara Flexible Working Arrangement terhadap kinerja SDM.

4.1.3.5.2 Uji sobel pengaruh Social Support terhadap kinerja SDM melalui Work Life Balance



Gambar 4.4 Pengaruh variabel Social Support terhadap Kinerja SDM melalui Work Life Balance

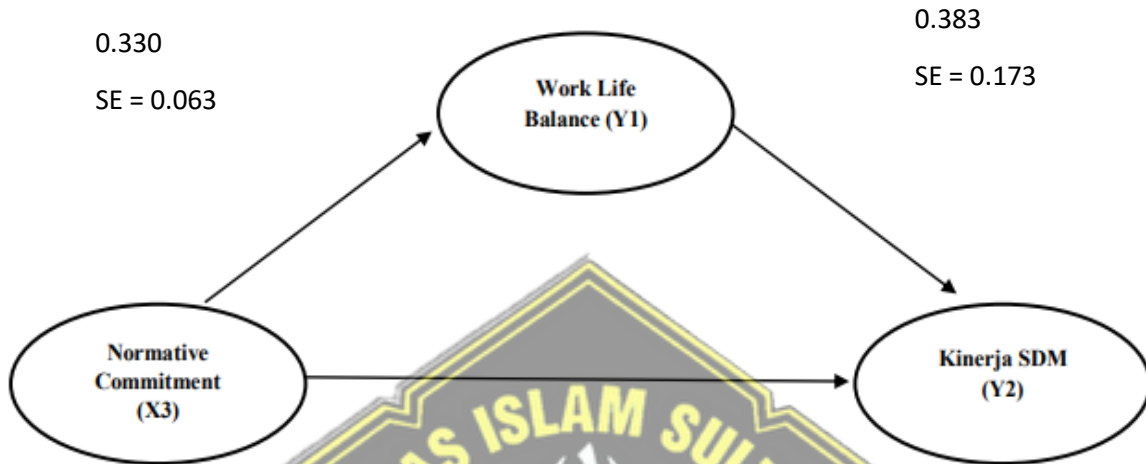
Tabel 4.15 Sobel Test (Model 2)



Berdasarkan hasil perhitungan diatas, dapat dinyatakan bahwa nilai t-hitung sebesar 2,014 lebih besar dari t-tabel yaitu 1,985. Selanjutnya dapat dilihat *p-value* sebesar 0,043 < 0,05 maka

dapat disimpulkan bahwa Work Life Balance mampu menjadi variabel intervening antara Social Support terhadap kinerja SDM.

4.1.3.5.3 Uji sobel pengaruh Normative Commitment terhadap kinerja SDM melalui Work Life Balance



Gambar 4.5 Pengaruh variabel Normative Commitment terhadap Kinerja SDM melalui Work Life Balance

Tabel 4.16 Sobel Test (Model 3)

independent variable

mediator variable

dependent variable

A: 0.330

B: 0.383

SE_A: 0.063

SE_B: 0.173

Calculate!

Sobel test statistic: 2.03921778

One-tailed probability: 0.02071415

Two-tailed probability: 0.04142830

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, dapat dinyatakan bahwa nilai t-hitung sebesar 2,039 lebih besar dari t-tabel yaitu 1,985. Selanjutnya dapat dilihat *p-value* sebesar 0, 041 < 0,05 maka

dapat disimpulkan bahwa Work Life Balance mampu menjadi variabel intervening antara Normative Commitment terhadap kinerja SDM.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Pengaruh Flexible Working Arrangement Terhadap Work Life Balance

Berdasarkan hasil penelitian terbukti bahwa Flexible Working Arrangement efektif untuk mengoptimalkan Work Life Balance. Dapat dilihat dari indikator tertinggi “tempat atau lokasi” pada variabel Flexible Working Arrangement mampu mempengaruhi indikator tertinggi “keseimbangan kepuasan” pada variabel Work Life Balance. Hal ini dikarenakan bekerja ditempat atau lokasi yang nyaman akan meningkatkan keseimbangan kepuasan. Flexible Working Arrangement juga berperan dalam menuntun pegawai dalam bekerja yang dapat menyeimbangkan kepuasan sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Maka dari itu indikator tempat atau lokasi menjadi salah satu faktor penunjang agar pegawai dapat bekerja dengan menyeimbangkan kepuasan sehingga memberikan kinerja yang berkualitas.

Berdasarkan jawaban responden atas pertanyaan terbuka seperti lokasi atau tempat untuk melaksanakan pekerjaan para Guru PNS sebagian besar berpendapat mendapatkan jadwal bergilir untuk bekerja dikantor maupun dirumah. Untuk waktu atau jadwal, para Guru PNS mengikuti peraturan jam kerja dikurangi, 3 hari bekerja di kantor, 3 hari bekerja dirumah, atau sesuai dengan aturan yang berlaku. Pada masa pandemi para Guru PNS bekerja dengan memanfaatkan aplikasi komunikasi informasi modern, namun saat memanfaatkan komunikasi dan menggunakan aplikasi online kegiatan belajar mengajar mengalami kendala-kendala seperti sinyal kurang baik, orang tua yang tidak mendampingi anaknya, alat komunikasi yang kurang memadai. Dari jawaban responden atas pertanyaan terbuka, para Guru PNS tetap merasa nyaman dalam bekerja dan dapat menyeimbangkan waktu pekerjaan dengan urusan lainnya.

Hasil pengujian membuktikan bahwa Flexible Working Arrangement mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Work Life Balance, maka pihak instansi perlu memberikan dukungan yang tinggi atau fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan untuk mengurangi kendala-kendala yang ada kepada para Guru PNS agar mereka merasa lebih nyaman sehingga Work Life Balance akan seimbang. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Pandiangan (2018) & Spurr & Straub (2020) yang menunjukkan bahwa Flexible Working Arrangement memiliki pengaruh positif terhadap Work Life Balance.

4.2.2 Pengaruh Social Support Terhadap Work Life Balance

Berdasarkan hasil penelitian terbukti bahwa Social Support efektif untuk mengoptimalkan Work Life Balance. Dapat dilihat dari indikator tertinggi “dukungan emosional” pada variabel Social Support mampu mempengaruhi indikator tertinggi “keseimbangan kepuasan” pada variabel Work Life Balance. Hal ini dikarenakan bekerja dengan mendapatkan dukungan emosional akan meningkatkan keseimbangan kepuasan. Social Support juga berperan dalam menuntun pegawai dalam bekerja yang dapat menyeimbangkan kepuasan sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Maka dari itu indikator dukungan emosional menjadi salah satu faktor penunjang agar pegawai dapat bekerja dengan menyeimbangkan kepuasan sehingga memberikan kinerja yang berkualitas

Berdasarkan jawaban responden atas pertanyaan terbuka pemberian dukungan emosional seperti perhatian, semangat, motivasi dan nasehat yang baik membuat para Guru PNS dapat menyeimbangkan keterlibatan psikologisnya dalam pekerjaan dengan urusan pribadinya. Pemberian dukungan penghargaan seperti saling menghargai pendapat, memberikan saran membuat para Guru PNS dapat menyeimbangkan keterlibatannya pada pekerjaan maupun urusan pribadi. Pemberian dukungan instrumental seperti kontribusi atas tenaga, waktu, dan pikiran diluar

jam bekerja mendapatkan tambahan insentif, koperasi instansi meminjamkan uang untuk para Guru PNS, instansi memberikan perhatian apabila para Guru PNS sedang sakit membuat para Guru PNS dapat menyeimbangkan keterlibatan psikologisnya dalam urusan pekerjaan dengan urusan pribadinya. Pemberian dukungan informasi seperti informasi dari keluarga, masyarakat, dan informasi dari Dinas Pendidikan yang memiliki peraturan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga para Guru PNS dapat menyeimbangkan keterlibatan psikologisnya dalam urusan pekerjaan dengan urusan lainnya. Dari jawaban responden tersebut para Guru PNS merasa nyaman dalam menyeimbangkan waktu pekerjaan dengan urusan lainnya.

Hasil pengujian membuktikan bahwa Social Support mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Work Life Balance, maka pihak instansi perlu memberikan dukungan yang lebih kepada para Guru PNS untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga bisa meningkatkan Work Life Balance para individu Guru PNS. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Novenia & Ratnaningsih (2017) & Manggaharti & Noviati (2019) yang menyatakan bahwa Social Support mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Work Life Balance.

4.2.3 Pengaruh Normative Commitment Terhadap Work Life Balance

Berdasarkan hasil penelitian terbukti bahwa Normative Commitment efektif untuk mengoptimalkan Work Life Balance. Dapat dilihat dari indikator tertinggi “kewajiban menjadi pegawai instansi” pada variabel Normative Commitment mampu mempengaruhi indikator tertinggi “keseimbangan kepuasan” pada variabel Work Life Balance. Hal ini dikarenakan pegawai bekerja dengan berprinsip memiliki kewajiban sebagai pegawai instansi akan meningkatkan keseimbangan kepuasan. Normative Commitment juga berperan dalam menuntun pegawai dalam bekerja yang dapat menyeimbangkan kepuasan sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Maka dari itu indikator kewajiban menjadi pegawai instansi menjadi salah satu

faktor penunjang agar pegawai dapat bekerja dengan menyeimbangkan kepuasan sehingga memberikan kinerja yang berkualitas.

Berdasarkan jawaban responden atas pertanyaan terbuka bahwa sebagian besar pendapat para Guru PNS merasa memiliki kewajiban mengajar untuk siswa, kewajiban mengabdikan kepada negara akan mempengaruhi Work Life Balance. Selain itu, para Guru PNS merasa mendapatkan keuntungan bila bekerja di instansi seperti gaji, ilmu yang bermanfaat, relasi yang banyak, amal baik akan mempengaruhi Work Life Balance. Para Guru PNS mengungkapkan juga harus setia dan percaya kepada instansi karena instansi adalah yang telah memberikan hak-hak yang memenuhi para Guru PNS sehingga dapat mempengaruhi Work Life Balance. Para Guru PNS bekerja dengan datang tepat waktu, disiplin, menaati aturan instansi maka itu bentuk loyalitas para pegawai terhadap instansi sehingga akan mempengaruhi Work Life Balance.

Hasil pengujian membuktikan bahwa Normative Commitment mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Work Life Balance, maka pihak instansi perlu menjadikan visi dan misi sebagai pijakan dasar dalam berperilaku, bersikap, dan bertindak untuk para Guru PNS. Selain itu, instansi juga perlu menjalin komunikasi yang baik, menciptakan suasana yang harmonis di lingkungan kerja, mengadakan acara-acara yang melibatkan para Guru PNS yang dapat menimbulkan kebersamaan sesama pegawai, dan memberikan reward atas prestasi yang telah dicapai sehingga para Guru PNS akan merasa lebih nyaman, baik fisik maupun psikis maka komitmen normatif pada para Guru PNS akan muncul dengan sendirinya. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Chikmah (2017) menyatakan bahwa Normative Commitment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Life Balance.

4.2.4 Pengaruh Flexible Working Arrangement Terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil penelitian terbukti bahwa Flexible Working Arrangement efektif untuk mengoptimalkan Kinerja SDM. Dapat dilihat dari indikator tertinggi “tempat atau lokasi” pada variabel Flexible Working Arrangement mampu mempengaruhi indikator tertinggi “kuantitas kerja” pada variabel Kinerja SDM. Hal ini dikarenakan bekerja ditempat atau lokasi yang nyaman akan meningkatkan kuantitas kerja. Flexible Working Arrangement juga berperan dalam menuntun pegawai dalam bekerja yang dapat mengoptimalkan kuantitas kerja sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Maka dari itu indikator tempat atau lokasi menjadi salah satu faktor penunjang agar pegawai dapat bekerja dengan kuantitas kerja yang baik sehingga dapat memberikan kinerja yang berkualitas.

Berdasarkan jawaban responden atas pertanyaan terbuka bahwa para Guru PNS kualitas kerjanya sesuai dengan target yang telah dicapai dengan adanya standar kinerja pegawai (SKP). Kuantitas kerjanya para Guru PNS dengan bekerja mengikuti peraturan instansi yang selalu berubah. Sebagian besar para Guru PNS berpendapat bahwa menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu karena agar tidak menumpuk, bisa menyelesaikan pekerjaan lainnya. Selain itu, para Guru PNS sebagian besar juga bisa bekerja dengan efektif dan efisien, serta mampu bekerja secara mandiri seperti mengisi nilai raport, mengurus administrasi kelas, mengajar, membuat soal, mengoreksi tugas siswa yang akan mempengaruhi kinerja SDM. Instansi juga memberikan pelatihan-pelatihan kepada para Guru PNS sesuai dengan bidangnya, sehingga para Guru PNS dapat memiliki pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dibutuhkan.

Hasil pengujian membuktikan bahwa Flexible Working Arrangement mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Penelitian ini mendukung penelitian yang

dilakukan oleh Gunawan & Franksiska (2020) yang menunjukkan bahwa Flexible Working Arrangement mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

4.2.5 Pengaruh Social Support Terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil penelitian terbukti bahwa Social Support efektif untuk mengoptimalkan Kinerja SDM. Dapat dilihat dari indikator tertinggi “dukungan emosional” pada variabel Social Support mampu mempengaruhi indikator tertinggi “kuantitas kerja” pada variabel Kinerja SDM. Hal ini dikarenakan bekerja dengan mendapatkan dukungan emosional yang baik akan meningkatkan kuantitas kerja. Social support juga berperan dalam menuntun pegawai dalam bekerja yang dapat mengoptimalkan kuantitas kerja sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Maka dari itu indikator dukungan emosional menjadi salah satu faktor penunjang agar pegawai dapat bekerja dengan kuantitas kerja yang baik sehingga dapat memberikan kinerja yang berkualitas.

Berdasarkan jawaban responden atas pertanyaan terbuka dukungan sosial yang diterima para Guru PNS seperti perhatian, semangat, motivasi, saran, saling menghargai pendapat, memberikan saran yang baik membuat kualitas kerja para Guru PNS sesuai dengan target yang telah dicapai. Sebagian besar para Guru PNS berpendapat bahwa menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu karena agar tidak menumpuk, bisa menyelesaikan pekerjaan lainnya. Selain itu, para Guru PNS sebagian besar juga bisa bekerja dengan efektif dan efisien, serta mampu bekerja secara mandiri seperti mengisi nilai raport, mengurus administrasi kelas, mengajar, membuat soal, mengoreksi tugas siswa yang akan mempengaruhi kinerja SDM.

Hasil pengujian membuktikan bahwa Social Support mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh

Mukarramah & Chalil (2020) dan penelitian Adnyaswari & Adnyani (2017) yang menunjukkan bahwa Social Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

4.2.6 Pengaruh Normative Commitment Terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil penelitian terbukti bahwa Normative Commitment efektif untuk mengoptimalkan Kinerja SDM. Dapat dilihat dari indikator tertinggi “kewajiban menjadi pegawai instansi” pada variabel Normative Commitment mampu mempengaruhi indikator tertinggi “kuantitas kerja” pada variabel Kinerja SDM. Hal ini dikarenakan bekerja dengan berprinsip memiliki kewajiban menjadi pegawai instansi akan meningkatkan kuantitas kerja. Normative Commitment juga berperan dalam menuntun pegawai dalam bekerja yang dapat mengoptimalkan kuantitas kerja sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Maka dari itu indikator kewajiban menjadi pegawai instansi menjadi salah satu faktor penunjang agar pegawai dapat bekerja dengan kuantitas kerja yang baik sehingga dapat memberikan kinerja yang berkualitas.

Berdasarkan jawaban responden atas pertanyaan terbuka bahwa komitmen para Guru PNS kualitas kerjanya sesuai dengan target yang telah dicapai dengan adanya standar kinerja pegawai (SKP). Para Guru PNS bekerja dengan komitmen mengikuti peraturan instansi yang selalu berubah. Sebagian besar para Guru PNS berpendapat bahwa menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu karena agar tidak menumpuk, bisa menyelesaikan pekerjaan lainnya. Selain itu, para Guru PNS sebagian besar juga bisa bekerja dengan efektif dan efisien, serta mampu bekerja secara mandiri seperti mengisi nilai raport, mengurus administrasi kelas, mengajar, membuat soal, mengoreksi tugas siswa yang akan mempengaruhi kinerja SDM.

Hasil pengujian membuktikan bahwa Normative Commitment mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan

oleh Nurandini & Lataruva (2014) dan penelitian Pane & Fatmawati (2017) yang menunjukkan bahwa Normative Commitment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

4.2.7 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil penelitian terbukti bahwa Work Life Balance efektif untuk mengoptimalkan Kinerja SDM. Dapat dilihat dari indikator tertinggi “keseimbangan kepuasan” pada variabel Work Life Balance mampu mempengaruhi indikator tertinggi “kuantitas kerja” pada variabel Kinerja SDM. Hal ini dikarenakan bekerja dengan menyeimbangkan kepuasan akan meningkatkan kuantitas kerja. Work Life Balance juga berperan dalam menuntun pegawai dalam bekerja yang dapat mengoptimalkan kuantitas kerja sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Maka dari itu indikator keseimbangan kepuasan menjadi salah satu faktor penunjang agar pegawai dapat bekerja dengan kuantitas kerja yang baik sehingga dapat memberikan kinerja yang berkualitas.

Berdasarkan jawaban responden atas pertanyaan terbuka bahwa para Guru PNS dapat menyeimbangkan kualitas kerjanya sesuai dengan target yang telah dicapai dengan adanya standar kinerja pegawai (SKP). Para Guru PNS dapat menyeimbangkan waktu bekerja dengan mengikuti peraturan instansi yang selalu berubah. Sebagian besar para Guru PNS berpendapat bahwa menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu karena agar tidak menumpuk, bisa menyelesaikan pekerjaan lainnya. Selain itu, para Guru PNS sebagian besar juga bisa bekerja dengan efektif dan efisien, serta mampu bekerja secara mandiri seperti mengisi nilai raport, mengurus administrasi kelas, mengajar, membuat soal, mengoreksi tugas siswa yang akan mempengaruhi kinerja SDM.

Hasil pengujian membuktikan bahwa Work Life Balance mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh

Dissanayaka & Ali (2013) dan penelitian Mendis & Weerakkody (2017) yang menunjukkan bahwa Work Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

4.2.8 Pengaruh Flexible Working Arrangement, Social Support, dan Normative Commitment Terhadap Kinerja SDM Dimediasi Oleh Work Life Balance

Berdasarkan hasil sobel test bahwa Work Life Balance mampu memediasi antara Flexible Working Arrangement terhadap Kinerja SDM dimana taraf signifikan 0,043 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Flexible Working Arrangement para Guru PNS dengan pekerjaannya maka akan meningkatkan Work Life Balance sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja SDM. Flexible Working Arrangement adalah bentuk peraturan kerja yang dapat mengalihkan waktu dan tempat yang disusun dengan adanya aturan bersama instansi. Dengan adanya Flexible Working Arrangement dikalangan para Guru PNS dapat mengoptimalkan Work Life Balance dalam peningkatan Kinerja para Guru PNS.

Berdasarkan hasil sobel test bahwa Work Life Balance mampu memediasi Social Support terhadap Kinerja SDM dimana taraf signifikan 0,043 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Social Support para Guru PNS maka akan mengoptimalkan Work Life Balance sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja para Guru PNS. Social Support merupakan suatu pertolongan dari orang lain maupun orang terdekat yang berupa dukungan-dukungan yang baik dan membuat nyaman seseorang merasa dihargai. Dengan adanya Social Support maka dapat mengoptimalkan Work Life Balance dalam meningkatkan Kinerja para Guru PNS.

Berdasarkan hasil sobel test bahwa Work Life Balance mampu memediasi Normative Commitment terhadap Kinerja SDM dimana taraf signifikan 0,041 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Normative Commitment para Guru PNS maka akan

mengoptimalkan Work Life Balance sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja para Guru PNS. Normative Commitment merupakan suatu ikatan yang dimiliki oleh seorang pegawai pada organisasi yang di dasarkan pada hati nurani pegawai untuk tetap bertahan dalam instansi. Dengan adanya komitmen normatif dapat mengoptimalkan Work Life Balance dalam meningkatkan Kinerja para Guru PNS.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

5.1.1 Kesimpulan Rumusan

Mengacu pada rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu peran Work Life Balance dalam meningkatkan kinerja SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprofesi sebagai guru, serta berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja Guru PNS dapat melalui Flexible Working Arrangement, Social Support dan Normative Commitment yang dapat dimediasi oleh Work Life Balance.

5.1.2 Kesimpulan Hipotesis

Mengacu pada hasil uji hipotesis yang dilakukan pada penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Pengaruh Flexible Working Arrangement terhadap Work Life Balance adalah positif dan signifikan. Positif dapat ditunjukkan pada nilai koefisien Flexible Working Arrangement yaitu 0,263, sedangkan signifikan dapat ditunjukkan pada nilai sig. Flexible Working Arrangement yaitu $0,007 < \text{taraf signifikansi } 0,05$. Hal ini berarti apabila Flexible Working Arrangement semakin meningkat maka Work Life Balance juga akan meningkat.
2. Pengaruh Social Support terhadap Work Life Balance adalah positif dan signifikan. Positif dapat ditunjukkan pada nilai koefisien Social Support yaitu 0,467, sedangkan signifikan dapat ditunjukkan pada nilai sig. Social Support yaitu $0,000 < \text{taraf signifikansi}$

0,05. Hal ini berarti apabila Sosiasal Support meningkat maka Work Life Balance juga akan meningkat.

3. Pengaruh Normative Commitment terhadap Work Life Balance adalah positif dan signifikan. Positif dapat ditunjukkan pada nilai koefisien Normative Commitment yaitu 0,233, sedangkan signifikan dapat ditunjukkan pada nilai sig. Normative Commitment yaitu $0,042 < \text{ taraf signifikan } 0,05$. Hal ini berarti apabila Sosiasal Support meningkat maka Work Life Balance juga akan meningkat.
4. Pengaruh Flexible Working Arrangement terhadap Kinerja SDM adalah positif dan signifikan. Positif dapat ditunjukkan pada nilai koefisien Flexible Working Arrangement yaitu 0,270, sedangkan signifikan dapat ditunjukkan pada nilai sig. Flexible Working Arrangement yaitu $0,012 < \text{ taraf signifikansi } 0,05$. Hal ini berarti apabila Flexible Working Arrangement meningkat maka Kinerja SDM akan meningkat.
5. Pengaruh Social Support terhadap Kinerja SDM adalah positif dan signifikan. Positif dapat ditunjukkan pada nilai koefisien Social Support yaitu 0,185, sedangkan signifikan dapat ditunjukkan pada nilai sig. Social Support yaitu $0,034 < \text{ taraf signifikan } 0,05$. Hal ini berarti apabila Social Support meningkat maka Kinerja SDM juga akan meningkat.
6. Pengaruh Normative Commitment terhadap Kinerja SDM adalah positif dan signifikan. Positif dapat ditunjukkan pada nilai koefisien Normative Commitment yaitu 0,627, sedangkan signifikan dapat ditunjukkan pada nilai sig. Normative Commitment yaitu $0,000 < \text{ taraf signifikan } 0,05$. Hal ini berarti apabila Normative Commitment meningkat maka Kinerja SDM juga akan meningkat.
7. Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja SDM adalah positif dan signifikan. Positif dapat ditunjukkan pada nilai koefisien Work Life Balance yaitu 0,093, sedangkan

signifikan dapat ditunjukkan pada nilai sig. Work Life Balance yaitu $0,046 <$ taraf signifikan $0,05$. Hal ini berarti apabila Work Life Balance meningkat maka Kinerja SDM juga akan meningkat.

8. Work Life Balance dapat memediasi hubungan pengaruh Flexible Working Arrangement, Social Support, dan Normative Commitment terhadap Kinerja SDM. Dengan penjelasan agar dapat meningkatkan Kinerja SDM maka harus meningkatkan Work Life Balance yang mana work life balance dapat ditingkatkan melalui peningkatan Flexible Working Arrangement, Social Support, dan Normative Commitment.

5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dalam penelitian ini, maka terdapat beberapa saran yang diharapkan dapat berguna bagi para Guru PNS, adapun beberapa saran tersebut adalah:

Hasil penelitian ini memberikan informasi kepada Guru PNS di Kota Semarang bahwa dengan adanya Flexible Working Arrangement berperan penting untuk tujuan instansi, dengan bekerja dari kantor maupun rumah, waktu yang ditentukan oleh instansi, dengan memanfaatkan komunikasi dan informasi secara modern sehingga dapat meningkatkan kinerja para Guru PNS. Oleh karena itu dalam penerapan Flexible Working Arrangement sangat berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja Guru PNS.

Hasil penelitian ini memberikan informasi kepada Guru PNS di Kota Semarang bahwa adanya Social Support juga berpengaruh penting untuk tujuan organisasi, Social Support yang berupa dukungan emosional, dukungan penghargaan, dukungan instrumental, dan dukungan informasi dapat berguna untuk meningkatkan tujuan instansi. Oleh karena itu dalam Social Support dapat meningkatkan kinerja Guru PNS.

Hasil penelitian ini memberikan informasi kepada Guru PNS di Kota Semarang bahwa adanya Normative Commitment juga berpengaruh penting untuk tujuan organisasi, Social Support yang berupa kewajiban menjadi pegawai instansi, adanya keuntungan bekerja di instansi, harus setia dan percaya dengan instansi, dan memiliki sifat loyalitas dapat berguna untuk meningkatkan tujuan instansi. Oleh karena itu dalam Normative Commitment dapat meningkatkan kinerja Guru PNS.

Hasil penelitian ini memberikan informasi kepada Guru PNS di Kota Semarang bahwa adanya Work Life Balance juga berpengaruh penting untuk Kinerja SDM. Work Life Balance yang berupa keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan dapat berguna dalam hal peningkatan kinerja, agar antara SDM dan organisasi dapat bekerja secara optimal dalam melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu Work Life Balance dapat meningkatkan Kinerja SDM.

Dalam hal ini Flexible Working Arrangement, Social Support, Normative Commitment, dan Work Life Balance dapat membantu instansi dalam mengoptimalkan kinerja dalam melaksanakan tugas yang dikerjakan. Pengaruh Flexible Working Arrangement, Social Support, Normative Commitment, dan Work Life Balance dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam hal guna meningkatkan kinerja SDM yang baik dan benar.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang memerlukan perbaikan dan pengembangan dalam studi-studi berikutnya. Keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini yaitu :

1. Nilai koefisien determinasi 0,457 dan 0,400, yang berarti masih ada variabel lain yang mempengaruhi kinerja SDM. Misal kepuasan SDM, loyalitas SDM.

2. Semua variabel pada penelitian ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang mengukur kinerja SDM berdasarkan sudut pandang setiap individu. Hal ini mampu menjadi ukuran yang biasa, sebab jawaban responden dalam menilai diri sendiri bisa saja berlebihan.
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini hanya terdiri dari empat variabel, yaitu Flexible Working Arrangement, Social Support, Normative Commitment, dan Work Life Balance, sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja SDM.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

1. Untuk peneliti yang ingin meneliti variabel yang sama, disarankan dapat memodifikasi model supaya menjadi lebih baik lagi, dapat dengan menambah variabel independennya atau dapat menggunakan variabel intervening yang lain yang dapat memediasi hubungan Flexible Working Arrangement, Social Support, Normative Commitment terhadap Kinerja SDM, dan bisa juga dengan memodifikasi model dengan mengganti variabel intervening menjadi variabel moderator.
2. Untuk penelitian berikutnya, diharapkan peneliti melakukan wawancara terhadap responden guna mengukur kinerja SDM untuk menilai kinerja para SDM.
3. Untuk penelitian berikutnya diharapkan dapat menyempurnakan penelitian ini, karena kuesioner ini hanya dibagikan pada 5 UPTD Pendidikan Kecamatan yang merupakan instansi pemerintah di Kota Semarang sehingga cakupan penelitian ini kurang luas dan kurang dapat digeneralisasikan. Untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal diharapkan pada penelitian mendatang untuk menambah cakupan UPTD Pendidikan Kecamatan lainnya sehingga generalisasi lebih optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Abid, S., & Barech, D. K. (2017). *THE IMPACT OF FLEXIBLE WORKING HOURS ON*. V(7), 450–466.
- Adnyaswari, N. A., & Adnyani, I. G. (2017). PENGARUH DUKUNGAN SOSIAL DAN BURNOUT TERHADAP KINERJA PERAWAT RAWAT INAP RSUP SANGLAH. *Medecine et Chirurgie Digestives*, 6(5), 2474–2500.
- Ajib, R. (2019). *Analisis Model Flexible Working Time Di Instansi Pemerintah*. (12), 1–4.
- Altindag, E. A., & Siller, F. (2014). Effects of Flexible Working Method on Employee Performance: An Empirical Study in Turkey. *Business and Economics Journal*, 05(03). <https://doi.org/10.4172/2151-6219.1000104>
- Anandari, M., Putri, A., & Rahayu, K. (2018). *Peran work-life balance dan dukungan sosial terhadap stres kerja pada perempuan Bali yang bekerja di hotel bintang 4 di Kabupaten Badung*. 000, 178–186.
- Bal, P. M., & De Lange, A. H. (2015). From flexibility human resource management to employee engagement and perceived job performance across the lifespan: A multisample study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(1), 126–154. <https://doi.org/10.1111/joop.12082>
- Balogun, A. G. (2014). Dispositional factors , perceived social support and happiness among prison inmates in Nigeria : A new look. *Happiness and Wellbeing*, 2(1), 16–33.
- Battistelli, A., Mariani, M., & Bellò, B. (2006). Normative Commitment to the Organization, Support and Self Competence. *Systemics of Emergence: Research and Development*, 515–

526. https://doi.org/10.1007/0-387-28898-8_36

Berk, C., & Gundogmus, F. (2018). The Effect of Work-Life Balance on Organizational Commitment of Accountants. *Management*, *13*(2), 137–159. <https://doi.org/10.26493/1854-4231.13.137-159>

Brown, E. J. (2018). Understanding and Engaging with Development through International Volunteering. *Journal of International Development*, *30*(1), 102–117. <https://doi.org/doi:10.1002/jid.3145>

Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. In *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* (Vol. 2). <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>

Cegarra-Leiva, D., Eugenia Sánchez-Vidal, M., & Cegarra-Navarro, J. G. (2012). Understanding the link between work life balance practices and organisational outcomes in SMEs: The mediating effect of a supportive culture. *Personnel Review*, *41*(3), 359–379. <https://doi.org/10.1108/00483481211212986>

De Menezes, L. M., & Kelliher, C. (2011). Flexible working and performance: A systematic review of the evidence for a business case. *International Journal of Management Reviews*, *13*(4), 452–474. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00301.x>

Dhamayantie, E. (2014). Peranan Dukungan Sosial pada Interaksi Positif Pekerjaan-Keluarga dan Kepuasan Hidup. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, *18*(2), 181–200.

Dissanayaka, N. M. N. P., & Ali, M. A. M. H. (2013). Impact of Work Life Balance on Employee's Performance: An Empirical Study on Seven Apparel Organizations in Sri

Lanka. *Proceedings of The Third International Symposium*, (1), 60–64.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.3186376>

Dr. Harnovinsah, A. (2019). Modul 3 Metode Pengumpulan Data. *Metodologi Penelitian*, 3–5.
Retrieved from <http://www.mercubuana.ac.id>

Ghorbanpour, Z., Dehnavi, H. D., & Heyrani, F. (2014). Investigating The Effect of Organization Commitment on Performance of Auditors in The Community of Certified Accountants. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(10), 199–209. Retrieved from <https://journal-archievers36.webs.com/199-209feb14.pdf>

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531.
[https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)

Gunawan, T., & Franksiska, R. (2020). *THE INFLUENCE OF FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT TO EMPLOYEE PERFORMANCE*. 8(3).

Herlambang, H. C., & Murniningsih, R. (2019). *PENGARUH WORKLIFE BALANCE TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Empiris pada Serikat Pekerja Media dan Industri Kreatif Untuk Demokrasi (SINDIKASI)) VARIABEL INTERVENING (Studi Empiris Pada Serikat Pekerja*.

Indermun & Bayat, M. S. (2013). THE JOB SATISFACTION -EMPLOYEE PERFORMANCE RELATIONSHIP: A THEORETICAL PERSPECTIVE Miss Vartikka Indermun Academic Lecturer at Management College of Southern Africa (MANCOSA) & Prof Mohamed SaheedBayat. *International Journal of Innovative Research in Management ISSN*, 2(11),

2319–6912.

Manggaharti, R., & Noviati, N. P. (2019). Keseimbangan Kehidupan Kerja Ditinjau Dari Dukungan Sosial Pada Pekerja. *Jurnal Studia Insania*, 7(1), 1. <https://doi.org/10.18592/jsi.v7i1.1997>

Martelli, P. F., Stimmler, M. K., & Roberts, K. H. (2016). Organizational behavior. In *The Curated Reference Collection in Neuroscience and Biobehavioral Psychology* (Vol. 15). <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809324-5.06506-8>

Mathew, R. V., & Panchanatham, N. (2011). An exploratory study on the work-life balance of women entrepreneurs in South India. *Asian Academy of Management Journal*, 16(2), 77–105.

Mendis, M. D. V. S., & Weerakkody, W. A. S. (2017). The impact of work life balance on employee performance with reference to telecommunication industry in Sri Lanka: a mediation model. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 12(1), 72. <https://doi.org/10.4038/kjhrm.v12i1.42>

Messner, W. (2013). Effect of organizational culture on employee commitment in the Indian IT services sourcing industry. *Journal of Indian Business Research*, 5(2), 76–100. <https://doi.org/10.1108/17554191311320764>

Mohd Noor, K. (2011). Work-life balance and intention to leave among academics in Malaysian public higher education institutions. *International Journal of Business and Social Science*, 2(11), 240–248.

Mukarramah, N., & Chalil, N. (2020). Pengaruh Dukungan Rekan Kerja dan Dukungan Keluarga

- terhadap Kinerja dengan Job Embeddedness sebagai Pemediasi pada Anggota Kepolisian Satlantas Polresta Banda Aceh. *Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(4), 647–661.
- Mungkasa, O. (2020). Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(2), 126–150. <https://doi.org/10.36574/jpp.v4i2.119>
- Novenia, D., & Ratnaningsih, I. Z. (2017). Hubungan Antara Dukungan Sosial Suami Dengan Work-Family Balance Pada Guru Wanita Di Sma Negeri Kabupaten Purworejo. *Empati: Jurnal Karya Ilmiah S1 Undip*, 6(1), 97–103.
- Nurandini, A., & Lataruva, E. (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 11(1), 78–91. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v11i1.13164>
- Pandiangan, H. (2018). *PENGARUHNYA TERHADAP WORK-LIFE BALANCE FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT DAN PENGARUHNYA TERHADAP WORK-LIFE BALANCE*
Diajukan oleh Hendrik Pandiangan.
- Pane, S. G., & Fatmawati. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB)*, 2(3), 67–79.
- Parjaman, T., & Akhmad, D. (2019). Pendekatan Penelitian Kombinasi : Sebagai “ Jalan Tengah ” Atas Dikotomi Kuantitatif-Kualitatif. *Moderat*, 5(November), 530–548. Retrieved from <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/moderat>
- Poulose, S., & Susdarsan, N. (2014). Work- Life Balance : A Conceptual Review. *International*

Journal of Advances in Management and Economics, 3(2), 1–17.

Saina, I., Pio, R., & Rumawas, W. (2016). Pengaruh Worklife Balance Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pln (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis UNSRAT*, 4(3), 1–9. <https://doi.org/10.35797/jab.4.3.2016.12892>.

Sarafino, E. P., & Smith, T. W. (2011). *Health Psychology: Biopsychosocial Interactions 7th*.

Shah, P. (2015). PalkiSetia and Pankaj Shah *IMPACT OF FLEXIBLE WORKING HOURS ON WORK-LIFE BALANCE Scholar Management Uttarakhand Technical University Dehradun , Uttarakhand , India. 6, 3567–3569.*

Spurk, D., & Straub, C. (2020). Flexible employment relationships and careers in times of the COVID-19 pandemic. *Journal of Vocational Behavior*, 119(May), 1–4. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103435>



LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Kepada Yth. Bapak/Ibu
Guru Pegawai Negeri Sipil
Di Kota Semarang

Dengan hormat,

Bekaitan dengan penelitian yang sedang saya laksanakan dalam rangka penyusunan Tugas Akhir (Skripsi) sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana (S1) di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, saya memohon kesediaan dari Bapak/Ibu Guru PNS untuk dapat meluangkan waktu mengisi pertanyaan atau pernyataan di kuesioner ini dengan jujur sesuai keadaan yang ada.

Penelitian ini berjudul **“PERAN WORK LIFE BALANCE DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) YANG BERPROFESI SEBAGAI GURU”** mengenai jawaban yang diberikan akan dijamin kerahasiaannya kemudian hal ini hanya digunakan untuk kepentingan ilmiah dalam penelitian ini.

Atas partisipasi, bantuan, dan kerjasama dari Bapak/Ibu, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,



Rinjjanis Satria Annafi

NIM. 30401700207

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth. Bapak/Ibu untuk menjawab seluruh pernyataan yang ada dengan jujur dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

I. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :(boleh tidak diisi)

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

UPTD Pendidikan Kecamatan :

II. PETUNJUK PENGISIAN

1. Berikan jawaban Bapak/Ibu selama melaksanakan pekerjaan sehari-hari dengan kriteria sebagai berikut :

[STS] = Sangat Tidak Setuju

[TS] = Tidak Setuju

[CS] = Cukup Setuju

[S] = Setuju

[SS] = Sangat Setuju

2. Berikan jawaban dengan jujur dan benar, berdasarkan pemahaman Bapak/Ibu yang ada dalam pernyataan.
3. Berikan jawaban Bapak/Ibu dengan memberikan tanda check (v) pada jawaban yang dianggap tepat dan sesuai.



III. DAFTAR PERNYATAAN

Flexible Working Arrangement

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1.	Pada masa pandemi Covid 19 ini, saya bekerja dari tempat atau lokasi yang saya kehendaki.					
	Dari mana biasanya Bapak/Ibu bekerja selama masa pandemi Covid 19 ini ?					
2.	Saya bekerja sesuai dengan waktu dan jadwal yang telah ditentukan oleh instansi.					
	Bagaimana pengaturan waktu dan jadwal bekerja Bapak/Ibu yang telah ditentukan oleh instansi ?					
3.	Pada masa pandemi Covid 19 ini, saya bekerja dengan memanfaatkan aplikasi komunikasi informasi modern (zoom, google meet, dan lainnya)					
	Dalam memanfaatkan aplikasi komunikasi informasi modern, kendala apa yang Bapak/Ibu dapatkan ?					

Social Support

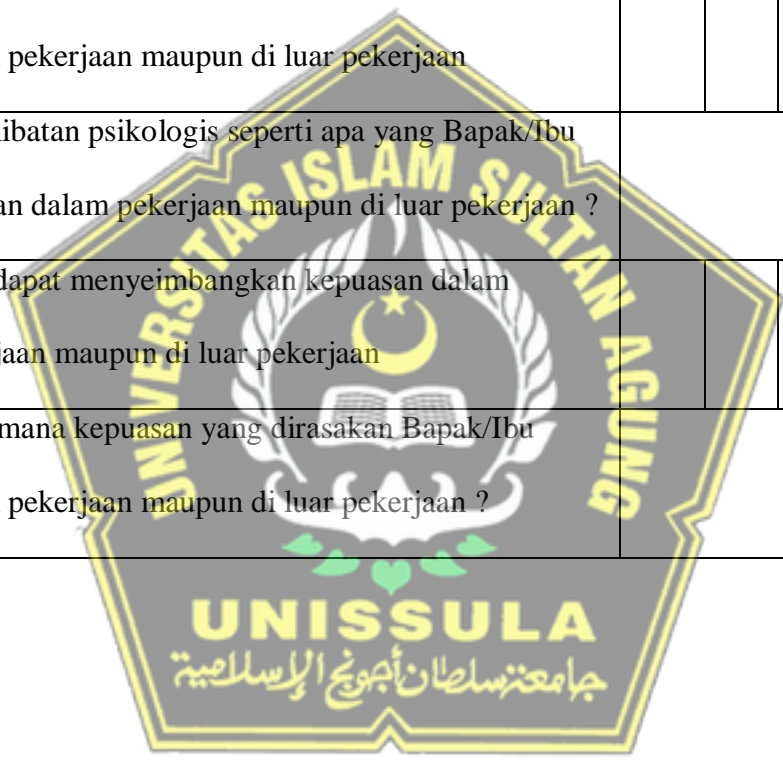
No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya mendapatkan dukungan emosional atau perhatian dan kepedulian dari rekan kerja, atasan, teman dekat, keluarga, dll					
	Dalam bentuk apa dukungan emosional yang Bapak/Ibu terima dari rekan kerja, atasan, teman dekat, keluarga?					
2.	Saya mendapatkan dukungan penghargaan atau persetujuan gagasan yang saya miliki dari instansi atau rekan kerja					
	Persetujuan gagasan atau pendapat apa yang Bapak/Ibu berikan kepada instansi atau rekan kerja ?					
3.	Saya mendapatkan dukungan instrumental dari instansi atas kontribusi yang telah saya berikan					
	Kontribusi apa yang telah Bapak/Ibu berikan kepada instansi ?					
4.	Saya selalu mendapatkan dukungan informasi dari lingkungan sekitar berupa nasihat, masukan, dll					
	Informasi tentang apa yang Bapak/Ibu terima dari lingkungan sekitar ?					

Normative Commitment

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya merasa memiliki kewajiban untuk menjadi pegawai instansi					
	Kewajiban apa yang Bapak/Ibu berikan kepada instansi ?					
2.	Saya percaya bahwa akan ada hal yang menguntungkan jika saya bekerja					
	Sebutkan contoh hal yang menguntungkan jika Bapak/Ibu bekerja ?					
3.	Saya diajarkan untuk harus percaya dan setia kepada instansi					
	Mengapa Bapak/Ibu harus percaya dan setia kepada instansi ?					
4.	Saya memiliki sikap selalu loyal kepada instansi					
	Sebutkan contoh sikap loyal yang Bapak/Ibu berikan kepada instansi ?					

Work Life Balance

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya dapat menyeimbangkan waktu di dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan					
	Sebutkan waktu yang dibutuhkan Bapak/Ibu di luar waktu bekerja ?					
2.	Saya dapat menyeimbangkan keterlibatan psikologis dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan					
	Keterlibatan psikologis seperti apa yang Bapak/Ibu lakukan dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan ?					
3.	Saya dapat menyeimbangkan kepuasan dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan					
	Bagaimana kepuasan yang dirasakan Bapak/Ibu dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan ?					



Kinerja Sumber Daya Manusia

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya mengerjakan pekerjaan selalu mencapai target					
	Target seperti apa yang telah dicapai Bapak/Ibu ?					
2.	Saya mengerjakan pekerjaan dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi					
	Sebutkan salah satu peraturan dari instansi yang Bapak/Ibu ikuti untuk mengerjakan pekerjaan ?					
3.	Saya mengerjakan pekerjaan dengan tepat waktu tanpa menunda-nunda					
	Mengapa Bapak/Ibu mengerjakan pekerjaan dengan tepat waktu ?					
4.	Saya mampu mengerjakan pekerjaan dengan efektif dan efisien					
	Sebutkan pekerjaan efektif dan efisien yang dikerjakan Bapak/ibu ?					
5.	Saya memiliki kemampuan secara mandiri dalam mengerjakan pekerjaan					
	Dalam hal apa Bapak/Ibu mampu mengerjakan pekerjaan secara mandiri ?					

Lampiran 2. Tabulasi Data Penelitian

X1.1	X1.2	X1.3	Total	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	Total	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	Total
4	4	4	12	5	4	4	4	17	5	5	5	5	20
4	3	4	11	5	5	4	4	18	4	4	4	4	16
4	4	4	12	4	5	4	5	18	5	4	5	5	19
4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	3	4	4	15
5	4	4	13	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15
4	3	4	11	5	4	4	4	17	4	5	5	5	19
4	4	4	12	5	4	4	4	17	5	5	4	5	19
5	4	4	13	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20
5	4	4	13	4	4	5	3	16	4	4	4	4	16
4	2	4	10	4	4	4	2	14	4	4	4	4	16
4	4	5	13	5	4	5	4	18	5	5	4	5	19
4	4	3	11	5	4	4	3	16	5	5	3	3	16
4	3	3	10	4	3	4	3	14	4	4	4	4	16
4	4	4	12	4	4	4	3	15	5	4	4	5	18
5	5	4	14	5	4	5	3	17	5	5	4	3	17
4	5	4	13	4	4	4	4	16	5	4	4	5	18
5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19
4	4	4	12	4	4	5	3	16	4	4	4	3	15
4	4	4	12	5	3	5	3	16	4	4	4	4	16
5	5	5	15	4	4	4	3	15	4	5	4	4	17
4	4	4	12	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20
4	4	4	12	5	3	5	3	16	4	4	4	4	16
4	3	4	11	4	4	5	4	17	5	5	5	4	19
3	3	4	10	3	3	3	3	12	4	4	3	4	15
3	3	4	10	4	3	4	3	14	4	4	4	4	16

3	2	2	7	4	3	5	5	17	4	4	4	4	16
3	3	3	9	4	3	4	3	14	4	4	4	4	16
5	3	4	12	5	3	5	3	16	4	4	4	5	17
5	4	4	13	4	4	4	4	16	5	4	4	4	17
3	3	3	9	4	3	3	3	13	4	4	4	2	14
4	4	4	12	4	3	5	3	15	4	5	4	5	18
4	4	4	12	4	3	4	4	15	5	5	5	5	20
4	3	3	10	3	3	4	2	12	4	4	4	4	16
4	4	4	12	5	4	5	3	17	4	4	4	4	16
5	5	4	14	5	4	4	4	17	5	5	5	5	20
4	5	4	13	4	4	4	4	16	5	5	4	4	18
4	4	3	11	4	3	4	3	14	4	4	4	4	16
4	3	3	10	3	3	3	2	11	4	4	4	4	16
5	4	4	13	5	3	4	3	15	4	5	4	5	18
4	4	4	12	4	3	4	3	14	4	4	4	4	16
4	4	3	11	3	3	3	2	11	4	4	4	4	16
5	5	5	15	5	5	5	4	19	4	3	4	4	15
5	3	4	12	4	3	4	3	14	4	4	4	4	16
3	3	4	10	3	3	3	3	12	5	4	4	4	17
5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
4	4	4	12	4	4	4	3	15	5	5	5	2	17
4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	5	5	5	19
5	5	5	15	5	4	5	4	18	5	5	5	5	20
4	4	4	12	5	1	4	2	12	3	4	5	5	17
4	5	5	14	5	5	5	5	20	3	3	3	3	12
4	5	4	13	4	3	4	3	14	4	5	4	4	17
3	3	3	9	3	3	3	3	12	5	5	5	5	20

5	5	5	15	5	5	5	4	19	5	5	4	4	18
5	5	5	15	5	5	5	4	19	5	5	4	5	19
4	5	3	12	3	1	4	3	11	4	5	4	4	17
5	5	5	15	5	4	5	5	19	4	4	4	3	15
4	3	4	11	3	4	4	3	14	3	5	5	4	17
5	5	2	12	5	5	5	3	18	4	4	3	4	15
4	3	4	11	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	3	3	10	4	2	4	3	13	5	5	5	5	20
4	4	4	12	5	3	4	3	15	3	3	3	4	13
5	3	5	13	5	5	5	3	18	5	5	5	3	18
5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	3	3	3	14
4	2	2	8	4	3	4	4	15	5	3	5	4	17
5	5	5	15	4	4	5	5	18	4	4	4	4	16
4	4	4	12	5	4	4	4	17	5	4	4	3	16
3	3	4	10	4	4	4	2	14	5	5	5	5	20
5	3	5	13	5	5	5	3	18	4	4	4	4	16
5	4	3	12	4	4	4	3	15	5	4	5	5	19
5	5	3	13	5	5	5	5	20	4	4	4	4	16
5	4	4	13	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16
4	3	3	10	4	4	3	4	15	5	5	5	5	20
5	5	5	15	5	5	5	5	20	3	4	3	3	13
4	4	4	12	5	3	4	3	15	4	5	5	4	18
5	3	4	12	4	3	4	2	13	5	5	5	5	20
5	3	3	11	5	4	5	3	17	5	4	5	4	18
4	4	4	12	3	3	4	3	13	3	3	4	3	13
4	2	4	10	5	4	5	3	17	5	5	5	5	20
5	5	4	14	5	4	5	4	18	3	4	4	4	15

5	4	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	4	4	12	4	3	5	3	15	5	5	4	4	18
5	4	5	14	3	3	5	4	15	5	5	5	4	19
5	5	5	15	5	4	5	5	19	4	4	4	4	16
5	4	4	13	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20
4	3	3	10	4	3	3	3	13	3	3	3	5	14
4	5	3	12	5	4	4	5	18	4	4	4	4	16
3	3	3	9	4	3	3	3	13	5	5	4	3	17
5	4	5	14	5	4	4	3	16	3	4	5	3	15
3	5	4	12	4	4	4	3	15	5	5	4	5	19
4	4	4	12	4	4	5	3	16	4	4	4	4	16
5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	4	4	5	18
5	4	4	13	5	5	4	3	17	4	3	4	4	15
4	4	3	11	4	3	4	3	14	4	4	4	4	16
3	3	4	10	3	3	4	3	13	5	5	5	5	20
3	4	3	10	3	3	3	3	12	5	5	5	4	19
5	4	5	14	3	4	3	5	15	5	4	5	5	19
4	4	4	12	5	4	4	4	17	4	4	4	4	16
5	4	4	13	5	4	4	4	17	4	4	4	3	15
4	3	4	11	5	3	3	3	14	5	5	5	3	18
5	4	3	12	5	4	4	5	18	3	5	4	3	15

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Total	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Total
4	4	4	12	5	5	5	5	5	25
4	4	5	13	4	4	3	4	4	19
4	5	5	14	5	4	5	4	4	22
5	5	5	15	4	4	4	4	4	20
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
4	4	4	12	4	5	4	4	4	21

4	4	4	12	5	5	5	5	5	25
5	5	5	15	5	5	5	5	4	24
4	4	5	13	4	4	4	4	4	20
4	4	4	12	3	4	3	3	4	17
4	4	5	13	5	5	4	4	4	22
4	3	4	11	3	3	3	3	3	15
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
4	4	4	12	4	4	5	5	4	22
5	5	5	15	3	3	4	4	4	18
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
5	5	5	15	4	5	5	5	3	22
5	4	5	14	4	3	3	4	3	17
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
4	5	5	14	4	4	3	4	5	20
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
4	4	4	12	3	5	4	4	4	20
4	4	5	13	4	4	4	4	4	20
2	4	4	10	4	4	4	4	4	20
5	4	4	13	4	3	4	4	4	19
4	4	4	12	4	4	4	3	3	18
5	4	4	13	3	4	3	4	4	18
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
4	3	3	10	3	4	3	2	2	14
4	4	4	12	5	5	5	5	4	24
4	4	4	12	5	5	5	4	4	23
4	4	4	12	3	4	4	4	4	19
5	5	5	15	4	4	4	4	4	20
4	5	4	13	5	5	5	5	5	25
5	4	5	14	4	5	5	5	5	24
4	4	4	12	3	4	4	4	4	19
3	3	4	10	4	4	4	4	4	20
4	3	5	12	4	5	4	5	4	22
4	3	4	11	4	4	4	4	4	20
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
5	5	5	15	4	4	4	4	4	20
4	4	4	12	4	4	3	2	4	17
3	3	3	9	4	4	3	3	4	18
5	5	5	15	5	5	5	5	5	25
4	4	4	12	5	5	5	5	5	25
5	5	5	15	4	5	4	4	4	21

5	5	5	15	5	5	5	5	5	25
5	4	4	13	5	5	5	5	5	25
5	5	4	14	3	3	3	3	3	15
4	4	4	12	5	4	4	4	4	21
3	3	3	9	4	4	3	4	3	18
4	5	5	14	4	5	5	5	5	24
5	5	5	15	5	5	5	5	5	25
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
5	5	5	15	4	4	4	4	4	20
3	2	4	9	5	5	5	5	5	25
5	5	5	15	4	4	4	4	4	20
4	5	5	14	4	4	4	4	4	20
4	4	4	12	5	5	5	5	5	25
4	5	4	13	3	3	3	3	3	15
4	5	4	13	4	4	5	5	5	23
5	5	5	15	5	5	5	4	3	22
5	5	5	15	5	4	5	3	5	22
4	5	5	14	4	4	4	4	4	20
4	5	5	14	5	4	5	4	5	23
4	3	4	11	5	5	5	5	5	25
5	5	5	15	4	4	3	4	4	19
4	5	5	14	5	4	5	4	4	22
5	5	4	14	4	4	4	4	4	20
5	5	5	15	4	4	4	4	4	20
4	4	4	12	5	5	5	5	5	25
5	5	5	15	3	3	4	3	4	17
4	4	4	12	4	5	5	5	5	24
4	4	4	12	5	4	5	5	5	24
4	4	4	12	4	4	4	5	5	22
4	4	4	12	4	5	5	5	5	24
4	4	4	12	5	3	5	3	4	20
5	5	5	15	3	4	3	3	3	16
5	5	5	15	4	4	4	4	4	20
5	4	4	13	4	5	4	5	5	23
4	5	5	14	3	5	5	5	5	23
5	5	5	15	4	4	4	4	4	20
5	4	4	13	4	5	5	5	5	24
5	5	4	14	4	4	5	4	4	21
5	4	5	14	4	4	4	4	4	20
4	4	4	12	4	4	4	5	4	21
5	4	4	13	5	5	4	5	5	24

3	3	3	9	4	5	5	5	5	24
4	5	4	13	4	4	4	4	4	20
5	5	5	15	4	4	5	5	4	22
5	5	5	15	4	4	4	4	4	20
3	3	4	10	4	4	3	2	4	17
5	5	4	14	4	4	4	4	4	20
3	3	3	9	3	5	4	4	4	20
3	5	4	12	4	5	5	5	3	22
4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
4	5	5	14	4	4	5	4	4	21
3	3	4	10	5	5	5	5	5	25
4	4	5	13	3	3	3	3	5	17



Lampiran 3. Jawaban Pertanyaan Terbuka

X1.1	X1.2	X1.3
Kantor	Sesuai Keadaan	Jaringan & Pra Sarana
rumah & sekolah	sesuai dengan waktu sekolah	Tidak semua siswa memiliki sarana yang memadai
kantor	sesuai jam dinas	sarana blm memadai
Di sekolah	Sesuai dengan peraturan yang dikeluarkan disdik	Ada beberapa siswa yang Hpnya dibawa orangtua bekerja, sehingga dalam pelaksanaan harus menunggu orangtua Pulang kerja terlebih dahulu.
kantor	Selama pandemi in saya hanya mengajar pukul 8 pagi hingga 12 siang	Tidak semua anak-anak memiliki perangkat gadget
sekolahan	Setiap hari berangkat 07.00 - 15.00	Hp banyak dibawa kerja orang tua murid jadi tidak bisa maksimal dalam mengajar
sekolahan	wfh & wfo	Jaringan & Pra Sarana
wfh	sangat tepat	jaringan yg kurang stabil
rumah dan kantor	4 hr wfo 2 hr wfh	Tidak semua murid dapat mengikuti
wfh & wfo	sesuai jam kerja	Tidak semua wali murid punya aplikasi
kantor & rumah	7jam sehari	kuota internet siswa
sekolahan	sesuai jadwal mapel	tidak ada jaringan
sesuai aturan pemerintah daerah	sesuai aturan pemerintah daerah	fasilitas perangkat dan jaringan
kantor & rumah	Sesuai dengan jam kerja	Banyak siswa yang alasannya hpnya rusak atau tdk punya uang untuk beli pulsa
ruang guru	masuk setiap hari	sinyal kurang stabil
kantor	1 Hari Wfh 1 hari wfo	Respon siswa kurang
wfh & wfo	3 hari bekerja di kantor, 3 hari bekerja di rumah. Dengan pengurangan waktu	Sinyalnya masih terputus-putus sehingga mengganggu kegiatan
sekolahan	dimulai jam 08.00 dan selesai jam 14.00	jaringan & keadaan prasarana siswa
dari rumah	Tidak Ada WFH masuk jam 08.00 pulang jam 15.00	sinyal yg buruk
kantor	jam 8-14	orang tua banyak yang belum mengerti
kantor & rumah	40% wfh 60 % wfo	sinyal dan kuota
sekolahan	sesuai	Tidak semua murid memiliki hp

kantor	Menyesuaikan kondisi/sesuai aturan yang telah ditetapkan	Siswa tidak punya hp/belum memegang hp sendiri (kelas rendah), masih ada ortu yg belum punya hp (hp rusak/kendala lain), orang tua ysng bekerja tdk bisa mendampingi putra/putrinya (bisa mengerjakan tugas kalau orangtua sudah pulang bekerja).
kantor & rumah	Sudah baik, cukup diberikan kelonggaran	Siswa yang menyepelkan
rumah & kantor	sesuai	jaringan tdk stabil
rumah & kantor	kadang full di sekolah kadang full dirumah sesuai keadaan	sinyal
wfh	Senin hingga jumat pukul 08.00 hingga 12.00	Sinyal serta banyak anak2 yang kurang mampu sehingga tdk handphone tdk memenuhi standar untuk melakukan.pembelajaran jarak jauh
kantor	dimaksimalkan semaksimal mungkin	kurang nya sinyal saat zoom atau google meet
rumah & kantor	jam 7-14	Siswa kurang begitu mengerti, jadi harus dalam pengawasan orang tua
rumah	Full kerja online dari jam 7-12	jaringan lemot
rumah	8jam kerja	sinyal
rumah	cukup baik	koneksi jaringan tdk stabil
rumah	pagi-siang	jaringan
sekolahan	7.30-13.00	kuota & sinyal
sekolahan	Masuk pukul 08.00 s-d 15.00	Keterbatasan kuota siswa
rumah	disiplin waktu	jaringan dan kuota
rumah	baik	jaringan internet yg sering ada kendala
rumah & kantor	Saya biasanya mengatur waktu sesuai dengan jadwal yg sudah ditentukan , ketika saya berhalangan maka akan saya ganti dengan waktu lain.	Sinyal , partisipasi anak didik yang berkurang
rumah	sesuai jadwal mapel	sinyal
rumah	Sesuai jadwal yang sudah diatur	Sinyal, kurangnya pengetahuan tentang IT
kantor	jam 8 s.d 14	kuota &alat komunikasi
rumah & kantor	Masuk, pulang dan,istirahat tepat waktu	Tidak semua murid mempunyai aplikasi
ditempat kerja / sesuai jadwal	50% wfh 50% wfo	siswa yg tidak memiliki hp sendiri
wfh	sangat menguntungkan	sinyal dan alat komunikasi
wfh	Sesuai dengan yg sudah ditentukan	sinyal

rumah & kantor	3hari masuk, 2hari wfh	sinyal
rumah	sesuai jadwal	sinyal & kuota
rumah & kantor	50% wfh 50% wfo	partisipasi siswa kurang
rumah & kantor	40% wfh 60% wfo	siswa yang susah mengerti dlm pembelajaran
rumah	Cukup baik	Kouta
kantor	berdasarkan jadwal ada pns wfo dan juga wfh	sinyal yang sering putus
kantor	sesuai aturan dinas	siswa yg tidak paham dan tidak memiliki hp
rumah	diberikan jadwal dari kantor	jaringan internet
rumah & kantor	jam 7-12	jaringan buruk
rumah	6jam	Sinyal, kurang paham penggunaan aplikasi
rumah	baik	jaringan internet
rumah & kantor	sesuai aturan dinas	murid yg susah mengikuti pelajaran
rumah & kantor	sesuai skp	sinyal
rumah & kantor	sesuai jadwal dinas	sinyal
rumah & kantor	4hari wfo 2hari wfh	Jaringan, alat komunikasi dan siswa yg belum mengerti materi2 pelajaran secara daring
rumah	sesuai	sinyal
kantor	Sesuai jadwal yg diberikan dinas	Jaringan, alat komunikasi yg gantian oleh orangtua, orangtua yg kurang paham dengan aplikasi daring online
kantor	sesuai jadwal dinas	hp yg bergantian dengan ortunya
kantor	6jam kerja	siswa yg tdk memiliki hp
rumah & kantor	kadang setengah hari, kadang fulltime	jaringan yang susah
rumah & kantor	sesuai keadaan	masih ada ortu yg belum punya hp (hp rusak/kendala lain)
Kantor	Sesuai Keadaan	Jaringan & Pra Sarana
rumah & sekolah	sesuai dengan waktu sekolah	Tidak semua siswa memiliki sarana yang memadai
kantor	sesuai jam dinas	sarana blm memadai
kantor	menyesuaikan kondisi	ortu yg tdk bisa mendampingi putra/putrinya (bisa mengerjakan tugas kalau orangtua sudah pulang bekerja).
rumah	Sesuai prosedur instansi yg di aturkan	Saat susah jaringan

rumah	sesuai jadwal sekolahan	signal
rumah	kurang efektif	sinyal dan kuota
rumah	dijadwalkan oleh sekolah	sinyal
kantor	sesuai jadwal kantor	siswa yg tidak memiliki hp & susah sinyal
kantor	Menyesuaikan seperti mengajar pada umumnya	Sinyal dan penyampaian materi kurang maksimal
rumah & kantor	6jam	jaringan
rumah & kantor	jadwal bergilir wfh/wfo	sinyal
kantor	Sesuai jam dinas	Siswa yg tidak memiliki hp dan kuota internet
rumah & kantor	setengah hari yg biasanya jam 3 jadi jam 1	signal
Rumah	Wfh	Perlu belajar bagaimana cara menggunakannya
Rumah	Jam kerja berkurang	Sinyal
di rumah jika dikehendaki di sekolah jika ada keperluan penting	jika belajar di sekolah setengah hari kerja jika belajar dirumah sesuai jadwal	jaringan sinyal
rumah & kantor	Jadwal dinas	Sinyal dan orangtua yg tidak bisa mendampingi sekolah

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4
suasana yg mendukung	semangat kerja	tanggungjawab disiplin	info dinas lewat kepek
Mengingatkan bila blm memberi tugas kpd siswa	Diskusi ttg materi yg akan diberikan pd siswa	Mengajak rekan lain u/ ikt dlm pemanfaatan app daring misal quiziz kahoot gform dsb	Masukan cara mengajar yg berguna untuk memperbaiki di kemudian hari
moril	fasilitas	kesetiaan	dinas yg urgen
Semangat, motivasi, dan faktor	Dalam pembelajaran, pemberian tugas maupun Ulangan bisa menggunakan	Membimbing siswa dalam Kegiatan lomba sekolah baik	nformasi terkait Kegiatan pendukung belajar baik berupa workshop, diseminasi

pendukung lainnya	classroom, Quiziz, Google form, zoom, Google meet dll	tingkat Kec maupun kota	
Semangat dan doa setiap harinya	Kepada instasi biasanya lebih ditekankan pada perbaikan infrastruktur agar lebih memadahi	Bekerja sesuai dengan peraturan tepat waktu	Informasi tentang bagaimana kemajuan anak" dalam belajar dan kesulitannya spt apa
motivaasi	motivasi	disiplin	semangat
saling mengingatkan	Diskusi ttg materi yg akan diberikan pd siswa	bekerja dgn baik	informasi resmi
dukungan semangat dan nasehat menjaga kesehatan	tidak ada	tidak ada	tentang protokol menjaga kesehatan, dan menjaga kebersihan
Memberi kesempatan yg sama untuk bekerja	Tentang proses pembelajaran	Bekerja sesuai aturan	Tentang perkembangan pembelajaran selama pandemi
memotivasi	Kerja sesuai aturan pemerintah	tenaga & pikiran	guru penggerak
Saling kerjasama dalam menyiapkan Pembelajaran	Mengadakan home visit untuk anak-anak bermasalah dalam belajar	membuat video pembelajaran	informasi kedinasan
motivasi	bantuan dalam hal IT	tidakada	tentang protokol kesehatan
semangat untuk lebih maju	kemajuan sekolah	memberikan hasil pekerjaan secara maksimal	informasi secara umum
Masukan cara menyelesaikan persoalan	Bekerja secara maksimal	Loyal kepada aturan pemerintah	Informasi tentang perkembangan anak-anak
Saling menyemangati	Mengumpulkan data melalui google form	Gagasan	Nasehat yang membangun
Semangat, bantuan Jika memerlukan	Persetujuan dalam berbagai Kegiatan roast,menentukan program sekolah dan pelaksanaaanya	Loyalitas kerja	Informasi dinas.
Dukungan secara moril dan spiritual	Tetap bekerja walaupun dalam kondisi khusus	Bekerja dari rumah menggunakan google meet dan class, rapat menggunakan zoom	Menggunakan aplikasi lain yang bisa memudahkan ketika kegiatan pembelajaran.

mensupport dan memberi saran saat terjadi masalah dilingkungan pekerjaan	mendukung teman Anda dalam mengambil langkah tindakan sampai masalahnya selesai	pembelajaran IT kepada guru senior yang kurang menguasai IT	perkembangan covid di area/lingkungan sekitar sekolah
Saling membantu apabila tidak paham menggunakan aplikasi modern	Adanya subsidi kuota	tdk ada	tdk ada
semangat	vidio pembelajaran	internet	info dinas lewat kepek
Menggendle pekerjaan saat saya wfh	Saling mengisi pekerjaan saat wfo	Bekerja dengan sebaik-baiknya	informasi yg sedang berkembang
memberii saran	Kebebasan metode mengajar	Pelayanan maksimal untuk murid	Kondisi murid
Motivasi dan masukan-masukan.	Berbagi pengalaman dan masukan-masukan	Mendukung program-program yang telah direncanakan	Informasi IPTEK, pengetahuan di bidang pendidikan
Diajak untuk keluar membeli makan di luar sesekali	Untuk siswa selalu mengaktifkan kamera saat kelas online	Ide ide baru agar kelas mengajar online lebih menarik	informasi dari dinas
Saling menyemangati	kuota	Pengajaran dan pelajaran	Mengenai disiplin waktu
perhatian dari temen terdekat	pengurangan waktu jam kerja yang biasanya sampe jam 4 ini sampe jam 2	fasilitas berupa kuota guru	tentang kondisi mengajar di masa pandemi
Bentuk semangat untuk tetap setia mendampingi anak ² belajar walaupun scr virtual	Persetujuan dalam bentuk memberikan tempat untuk guru ² dapat mengembangkan bakat anak ² biarpun dalam pembelajaran virtual	Kontribusi untuk tetap bekerja di instansi biarpun masa pandemi	Masukan untuk tdk memaksakan siswa yg mempunyai keterbatasan ekonomi guna dpt mendapatkan pembelajaran jarak jauh, misalnya siswa dan ortunya tdk memiliki hp yg memadahi untuk melakukan zoom
semangat dari orang orang terdekat	bekerja secara profesional	kerja sama antar team	cara bekerja profesional dan lebih giat dalam bekerja
motivasi semangat bekerja	telah bekerja di saat pandemi	waktu & tenaga	motivasi dalam bekerja untuk tetap semangat

Saling membantu saat tidak paham tentang sekolah sistem online itu bagaimana	tdk ada	tdk ada	Berita-berita terkini atau memberitahu saat saya salah
semangat	motivasi	kerja keras	protokol kesehatan
motivasi	subsidi kuota	waktu & pikiran	Informasi dinas.
semangat kerja	Cara mengajar daring agar murid tidak mudah jenuh dgn pembelajaran	Memenuhi kewajiban dalam pembelajaran	Keluh kesah orang tua terhadap pembelajaran via daring
semangat	Bekerja memperhatikan Prokes	Mengajar dengan baik	Belajar Mengajar
Saling berbagi dalam penguasaan teknologi informatika	Bekerja dengan sungguh sungguh	Mengajar secara daring yg menyenangkan	Penguatan dan pengalaman mengajar daring
masukan dan nasehat	kejujuran	kerja teliti	Informasi terbaru ttg pekerjaan
mengerti kondisi dan keadaan saat harus waktu mengajar	mengenai pemberian tugas kpd murid dan pembagian waktu pembelajaran ser online	tetap menjalankan kewajiban untuk mengajar	mengenai kondisi sekitar baik hal tentang pengajaran maupun apa yang sebaiknya saya lakukan
Doa , semangat dan cinta	Menyelenggarakan sosialisasi tentang belajar online kepada siswa dan wali murid melalui zoom meeting	Ikut serta dalam mengagag penghijauan di wilayah sekolah	Update tentang berita pendidikan , perubahan sistematika pembelajaran , kabar baru mengenai kebijakan pembelajaran di saat pandemi covid 19
support	Gagasan mengenai pencegahan covid	Handsanitizer	Tentang pencegahan virus covid
ucapan	saling bekerjasama	Melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh	Tentang masyarakat
Saling membantu satu dengan yg lain terkait kesulitan yang dihadapi	Memberikan saran terkait sarpras pendukung pembelajaran online	Melaksanakan tugas sampingan diluar tupoksi mengajar	Saran dan kritik membangun
Saran , alat komunikas	saran & pendapat	masukan	perkembangan yg terjadi
Bekerja sama dlm	Manfaat kerjasama.	Loyalitas dlm kerja	tentang kedinasan

melaksanakan tugas.			
dukungan moril	beraneka ragam	memberikan gagasan	Membuat anak agar nyaman saat melakukan pembelajaran via zoom
Pemberian masukan, motivasi	Bagaimana untuk kedepannya agar menjadi lebih baik	Kenaikan jabatan	Bagaimana bekerja dari rumah yg baik dan benar
Memberikkan semangat, selalu ikut protokol	tdk ada	tdk ada	tdk ada
Semangat dan motivasi	menyemangati tmn		penyemangat
semangat	saran kpd tmn	Kenaikan jabatan	informasi dinas
motivasi	tdk da	tdk ada	informasi dinas & covid19
Traktiran/ makan bersama	Jam wfh	Penerapan daring seraca menarik	Manyarakat menyambut dengan suka ria, senang tidak keberatan
saling menghargai, saling membantu	tetap solid	belum ada	saling berbagi ilmu
motivasi kerja	saling mengingatkan ttg tugas	kesetiaann	info guru penggerak
Semangat dan tetap menjaga ptotokol kesehatan	Kerja keras dengan disiplin waktu	pengabdian thd negara	Tetap menjaga diri dari covid
SEMANGAT KERJA	diskusi	tenaga&pikiran	informasi dari pemerintah
Support semangat, bantuan dalam pengoperasian aplikasi		tdk ada	Kemudahan penggunaan aplikasi pendukung mengajar
perhatian	Menyangkut waktu meet	pengabdian	informasi dinas dan untuk selalu menjaga jarak dan kebersihan
motivasi	kerjasama	Melakukan pekerjaan demgan sepenuh hati	Tentang bahaya covid 19
suemangat dan motivasi	Ngopi saat jam kerja biar semangat tidak mengantuk	Tak terhingga	buanyak
semangat dan perhatian	tentang pembelajaran	mengabdi pada negara dan memintarkan anak bangsa	infromasi dari dinas dan covid19

Perhatian, semangat kerja	Saran dan nasehat jika ada yg belum sy pahami	Waktu, tenaga, pikiran, dll	Info dinas, berita2 ttg covid19, dan masyarakat
dukungan moril			
Semangat, motivasi, saran2 baik	Saling support	Tenaga, waktu, pikiran, dan ilmu yg bermanfaat	Informasi dari dinas
motivasi			
perhatian	Diskusi ttg materi		Info dinas dari kepek
semangat45		kerja keras	
Saling peduli satu sama lain	Saling memberi pendapat		
Dukungan moril	Diskusi ttg materi yg akan diberikan pd siswa	Tanggung jawab	Informasi ttg pendidikan selama masa pandemi dari dinas dan ortu murid
Perhatian, semangat, motivasi	Menyarankan kepada rekan kerja supaya mengarahkan peserta didik sebelum kegiatan belajar mengajar berlangsung harus mencari sinyal yang bagus		Informasi dari kepala dinas pendidikan yg berkaitan kegiatan belajar mengajar
Motivasi	Mengenai wfh	Menaati peraturan yg berlaku di instansi dan melakukan pekerjaan dgn baik	motivasi
Semangat	Gagasan yang baik	Tanggung jawab	Nasihat
selalu mengingatkan	semangat	tepat waktu ketika bekerja	informasi ttg kasus covid19
saling support dan kami memahami kondisi masing2	pendapat saya baik terhadap rekan kerja saya	pengabdian terhadap instansi saya	saran-saran baik
saling perhatian	mengingatkan bila ada tugas baru	waktu, tenaga, pikiran	info dinas dari kepek
Bekerja sama dalam tugas	Setuju	banyak	Info apa saja
Saling memahami keadaan sekarang dan saling support	Menyarankan kepada rekan kerja supaya mengarahkan peserta didik sebelum kegiatan belajar mengajar	Banyak pengabdian saya terhadap sekolah	Info pendidikan

	berlangsung harus mencari sinyal yang bagus		
semangat dari keluarga	tenaga, waktu, pikiran, dedikasi	mengajar	Info dinas
perhatian dan kasih sayang	saling mengingatkan tugas	mengajar	nasehat
Semangat kerja	Perhatian	Tenaga mengajar	informasi peraturan terbaru
support perhatian dalam belajar online	setuju dalam belajar online		hati2 dalam masuk sekolah
Semangat untuk selalu sehat		banyak	Menjaga jarak, cuci tangan, menggunakan masker
Motivasi dari rekan kerja, keluarga, dan teman2	Diskusi ttg materi yg akan diberikan pd siswa		
Keluarga yg mendukung kerjaan kita	Rapat sekolah	Pengabdian	
Mendukung untuk terus semangat dalma hal apapun	musyawarah		Tidak lupa untuk selalu menerapkan prokes dengan menjaga jarak, cuci tangan, menggunakan masker
Mengikuti prokes dan memberikan motivasi semangat kerja			informasi peraturan terbaru
Saling berbagi dalam penguasaan teknologi informatika	Ngopi saat jam kerja biar semangat tidak mengantuk	Tenaga, pikiran, waktu	Berita-berita terkini atau memberitahu saat saya salah
Keluarga dan teman dekat menjadi lebih menghargai profesi kita	Menyarankan kepada rekan kerja supaya mengarahkan peserta didik sebelum kegiatan belajar mengajar berlangsung harus mencari sinyal yang bagus	Menyumbang piala prestasi non akademik siswa	Banyak orangtua yang kewalahan dengan pembelajaran daring ini
suemangat dan motivasi	persetujuan dalam bentuk memberikan tempat untuk guru2 dapat mengembangkan		masukan cara mengajar yg berguna untuk memperbaiki di kemudian hari

	bakat anak ² biarpun dalam pembelajaran virtual		
Dalam bentuk motivasi dan spirit tual	pendapat saya baik terhadap rekan kerja saya		Informasi dari kepala dinas pendidikan yg berkaitan kegiatan belajar mengajar

X3.1	X3.2	X3.3	X3.4
kewajiban mengajar	dapat gaji	formal pintu pertama dr pemberi kerja	mengikuti aturan yg ada
Memberikan bimbingan&pembelajaran kpd siswa	pengalaman	tempat saya mengabdikan jd hrs setia & percaya	Memberikan yang terbaik untuk instansi
tugas tupoksi	finansial	ya harus	taat aturan kerja sesuai aturan
Bekerja Sesuai dengan tupoksi masing2	Pekerjaan Akan selesai	tanggung jawab dan pengabdian sebagai ASN	Bekerja dengan tulus dan penuh tanggung jawab
Kewajibannya ya mendidik dan mencerdaskan anak-anak sekolah karena sy seorang guru sekolah dasar	gaji	Harus percaya sejak awal karena dalam menentukan pekerjaan kepercayaan harus dibangun	Dalam pandemi ini saya melonggarkan siswa siswi saya untuk masuk pada jam siang
bekerja dgn disiplin	gaji	sebagai pegawai negeri harus taat kepada aturan pemerintah	Disiplin dalam bekerja dan mentaati peraturan pemerintah
bekerja keras	amal	untuk pengabdian	bekerja dgn baik
bekerja semaksimal mungkin, melakukan yang terbaik untuk instansi saat ini.	selain keuntungan ekonomi, badan terus bergerak, imun terjaga	untuk kenyamanan dalam bekerja	menjalankan kewajiban dengan totalitas
Menaati peraturan	gaji	Sebagai bentuk loyalitas	Menjaga nama baik instansi
loyalitas kerja	pengalaman	Karena loyalitas	Mengikuti aturan yg ada
Kinerja sesuai tupoksi	gaji	Karena dalam instansi ada pembinaan positif hirarkis dari KS, pengawas, ka upkd dan seterusnya.	Kerja sesuai tupoksi
sesuai tupoksi	gaji	sesuai aturan	bekerja sesuai tupoksi

mematuhi semua aturan yang berlaku	finansial	sudah menjadi kewajiabn	bekerja lembur ketika diperlukan
Bekerja secara maksimal	pengalaman	Karena instansi tempat sy bekerja	Selalu siap bila mendapat tugas dari instansi
Bekerja dengan sepenuh hati	memiliki teman banyak	Karena saya sebagai abdi negara yang bekerja di instansi	Kebijakan yang baik harus diikuti
Menjalankan tugas dengan sebaik mungkin	bisa melakukan pekerjaan lainnya	Karena sudah menjadi kewajiban saya	Selalu datang tepat waktu
Bekerja dengan ikhlas dan tulus	gaji	Karena bentuk topuksi danoyal terhadap atasan dan instansi.	Melaksanakan tugas yang sudah di amanatkan dengan baik dan tanggungjawab
mengajarkan perkembangan belajar dimasa pandemi ini	ilmu yg bermanfaat	karena instansi selalu memberi keputusan yang benar sesuai situasi yang terjadi	datang dan pulang sesuai jam yang ditentukan
Memberikan tugas kepada siswa	gaji	disiplin	Setiap hr berangkat kerja dgn baik
kewajiban sbg guru	gaji	karena loyalitas	melaksanakan tugas yang diberikan
Melakukan tupoksi dengan sebaik-baiknya		Sebagai tempat mengabdi	Mengerjakan tugas yang diberikan atasan dengan baik
Patuh pada peraturan	memiliki teman yg bisa membantu	Karena kewajiban sebagai pekerja	Disiplin dalam bekerja
Yang utama melaksanakan tugas sesuai tupoksinya	gaji	Karena sudah menjadi bagian dari instansi	Mentaati aturan yang diterapkan
Untuk selalu mengikuti peraturan yang diberikan instansi	finansial	Instansi yang telah membesarkan jenjang karir saya	Selalu menjaga nama baik instansi
Melaksanakan jadwal yg telah diberikan	mendapatkan hak	Karena bekerja atas nama instansi jadi hrs percaya dan setia	Bekerja melebihi waktu kadang kadang
wajib absen ke kantor walaupun sedang wfh	gaji	karena sy harus bertanggung jawab terhadap instansi	patuh terhadap aturan instansi
Kewajiban untuk terus patuh terhadap peraturan	bisa berkarir	Karena instansilah tempat kita mengembangkan kemampuan yg kita miliki	Patuh terhadap peraturan yg diterbitkan oleh dinas
bekerja semaksimal mungkin	adanyatunjangan2	karena untuk mencari uang	akrab dengan rekan kerja

mengajar dan mengabdikan ke negara	gaji, banyak teman	karena instansi telah menerima saya dalam bekerja	setia kepada instansi
Mengajar, memberikan ilmu kepada murid	finansial	Karena berkerja harus konsisten dan setia	tdk ada
tanggungjawab	gaji	bentuk menghormati	bekerja tepat waktu
tdk ada			Mendukung secara positif keputusan pemimpin
Memberikan laporan mengenai hasil pembelajaran	hobi trsalurkan	Karena setia dan kepercayaan termasuk bentuk apresiasi terhadap instansi	Memberikan dukungan dan kepatuhan yang teguh terhadap instansi
mengajar	gaji	Karna suatu kewajiban	Bekerja secara baik
Bekerja sesuai aturan disiplin	banyak ilmu bermanfaat	Disitulah tempat pengabdian saya	Datang tepat waktu, bertanggungjawab
tanggungjawab	adanya gaji	Karena itu semua amanah	saling berbagi
kewajiban sesuai dgn tugas	gaji dan tunjangan	karena di instansi saya mendapat apa yang seharusnya menjadi hak saya sehingga saya perlu percaya dan setia kpd instansi	selalu melakukan tugas dengan baik & selalu percaya bahwa instansi akan memberikan hak saya dgn adil dan sesuai
Menjalankan seluruh tugas yg telah diberikan oleh instansi	gaji	Jika kita percaya dan setia pada instansi maka kita akan merasa nyaman di dalam instansi tersebut dan orang2 dalam instansi akan menghargai kita.	Datang paling pagi ke kantor , pulang paling sore
Mempertahankan kepercayaan kpd instansi	finansial	Karena sudah menjadi tanggungjawab	Bekerja lembur jika diminta
Kewajiban menyelesaikan pekerjaan dan mematuhi aturan	hobi trsalurkan	Karena mengikuti aturan	Peduli terhadap instansi
Melaksanakan tupoksi dengan sebaik2nya	punya teman banyak dan gaji	Sikap profesional	Melaksanakan tugas dengan sebaik2nya
Bekerja sesuai dgn tugas	finansial	ya itu tempat kerja	Mentaati aturan yang diterapkan
Bekerja sesuai tupoksi		Karena Loyalitas kunci kesuksesan	Disiplin waktu

bekerja sesuai tupoksi	gaji	Karena setiap pekerjaan harus dilandasi kepercayaan	bersedia lembur
mengabdikan	tunjangan2	Karena sikap saling percaya sangat dibutuhkan	Mengabdikan dengan sepenuh hati
mengabdikan pada negara	gaji	Ya haruslah	bersedia lembur
Bekerja sesuai waktu dan jadwal	amalan baik	Karena tanggung jawab saya	Bekerja sesuai waktu dan disiplin
Bekerja sesuai aturan disiplin	gaji dan amalan baik	tempat sy mengabdikan dan mengajar	selalu ontime
Bekerja sepenuh hati			
Bekerja sepenuh hati	GAJI	Tanpa ada setia tidak akan tercipta pekerjaan yg baik	Datang tepat waktu
menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal	insentif	karena itu merupakan sebuah tanggung jawab	belum berpikir untuk pindah
Bekerja sesuai dengan tugas yg telah diberikan	Mendapatkan reward dan gaji	Agar instansi dapat menerima kehadiran saya	Bertahan kerja di instansi
Tanggungjawab u/ mengajar	Gaji & ilmu yg bermanfaat	Karena tempat saya bekerja	Diluar jam mengajar masih melayani siswa yg belum jelas dgn pelajaran
Hadir tepat waktu, mengikuti instruksi dari pimpinan	pendapatan	Sebagai dedikasi untuk kemajuan instansi	Bekerja sesuai dengan ketentuan
Kewajiban selalu bekerja meski daring	bonus	Karena harus memberikan timbal balik kepada instansi yg sudah mempercayakan kepada kita	Saling membantu dalam melaksanakan pekerjaan
Tanggung jawab	Gaji	Karna itu yg menghidupi saya	absen tdk boleh telat
Bekerja sepenuh hati dan memberikan yg terbaik	Dapat gaji bisa buat beli cilok	Karena itu bentuk dari loyalitas kita terhadap instansi	Datang tepat waktu
mengajar	Dapat gaji bisa naikan emak haji	Loyalitas	Datang tepat waktu
Mengajar berbagi ilmu	Mendapat gaji dan tmn2 banyak	Karena itu yg harus diterapkan dari awal bekerja	Datang ontime, sabar dlm menghadapi anak2 yg tertinggal
Kewajiban sbg guru	Gaji, teman guru yg banyak, ilmu2 yg bermanfaat	Karena tanggungjawab sy thd instansi	Jam kerja yg melebihi waktu

	gaji	loyalitas	Jam kerja yg melebihi waktu
Menyelesaikan pekerjaan dgn baik dan tepat waktu	Menambah wawasan & ilmu	Karena sudah kewajiban	Menaati peraturan yg bwrlaku
Bekerja	Dapat penghasilan	Kesetiaan itu penting	Loyal dalam hal apapun
tanggungjawab	mendapatkan pengalaman	karena tanggung jawab	tepat waktu
bentuk pengabdian sy	financial,dan relasi	bentuk pengabdian saya thd instansi	dedikasi sy
sebagai guru	gaji, ilmu yg bermanfaat, amalan baik	karena instansi lah yg menerima sy kerjaa	disiplin waktu
mengajar	gaji & pengalaman hidup	karena sudah merupakan sebagai seorang guru	datang tepat waktu, bersedia mengerjakan lembur
kewajiban sbg guru	gaji & pengalaman yg menyenangkan	perjanjian awal mjd guru	bekerja dg baik
Mengajar untuk anak didik	Amalan baik, anak didik yg menjadi pintar	Karena yg telah memberikan saya pekerjaan dan kehidupan	Datang tepat waktu, menghargai peraturan2 yg berubah2
bertanggung jawab terhadap sekolah	mendapat manfaat		
Tepat waktu	Berguna untuk orang lain		Selalu hadir tepat waktu setiap hari
Bertanggung jawab terhadap orangtua murid dan sekolahan			Disiplin waktu
Karena sudah pekerjaan	Berbagi ilmu itu dapet pahala		
Tanggung jawab		Karena saya telah mendapatkan hak yang dipenuhi	
Tidak bisa dialihkan	Relasi yang lebih luas	Tempat mengabdikan	Selalu memberikan yg terbaik

Y1.1	Y1.2	Y1.3
malam	Perasaan senang sesuai profesiional	sangat puas

Siang setelah bekerja	Tidak memcampuradukan kepentingan pribadi dan pekerjaan	puas
malam	rasa senang	sangat puas
Kegiatan ataupun tugas yg blm selesai di kerjakan di sekolah bisa dilanjutkan diruma	Melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab	Ada kepuasan dan rasa bangga atas pekerjaan yg mampu terselesaikan dengan baik
Selama pandemi ini saya bekerja 6 jam perhari	senang bisa menyelesaikan tugas dgn baik	Puas nya ketika melihat anak-anak mengerti dan memahami materi yg saya ajarkan
Memotivasi anak- anak yang kurang alam belajar lewat video caal	Selalu memotivasi anak - anak lewat video caal	Merasakan kewajiban dan hak sudah terpenuhi
tidak ada	merasa tanggungjawab	tidak pekerjaan diluar
8 jam perhari	masalah kehidupan yang ada di luar kantor tidak dicampur adukkan ke dalam lingkungan kerja	kepuasan telah memenuhi kewajiban dalam lingkungan kerja dan kepuasan yang berkumpul dengan teman di luar
Waktu untuk keluarga	Tidak membawa masalah kerja ke rumah	Baik
8jam	Kekuatan fisik dan mental	Sangat puas melayani peserta didik
Waktu untuk keluarga,waktu bermasyarakat dan waktu untuk pribadi	Menjiwai sebagai guru baik waktu kerja atau diluar kerja	Merasa puas jika dapat menyelesaikan tugas dengan baik
banyak	jangan marah sama istri dilampiaskan ke siswa	bersyukur
mengurus rumah tangga	tidak membawa urusan pribadi ke dalam pekerjaan	target pekerjaan tidak tertunda
8jam	Psikologis ringan	Senang karena pekerjaannya kelar
8jam	sabar	Dapat menyelesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan
Waktu bersama keluarga	Selalu Berusaha untuk ceria	Mensyukuri segala yang saya miliki.
Koreksi soal	Menyiapkan kesehatan jasmani dan rohani	Pekerjaan bisa terlaksana dengan baik, walaupun dimasa pandemi
Waktu untuk me time		pembelajaran dapat diterima dengan baik oleh siswa
bersosialisasi	tdk ada	tdk ada
Mengoreksi, dan memberikan nilai dari pekerjaan peserta didik	Dapat menhesuaikan diri	Dapat membantu peserta didik dalam belajar
malam	meluangkan waktu	perasaan senang
Waktu untuk berkumpul dengan keluarga, waktu	Merasa menjadi bagian dalam lingkup pekerjasn tersebut	Cukup puas karena sudah dapat menyelesaikan tugas pekerjaan

untuk bersosialisasi dengan lingkungan sekitarnya		(Dinas) dan dapat menyelesaikan pekerjaan di rumah sebagai ibu rumah tangga sesuai porsinya.
Bersantai, berlibur, mengurus anak	Menghibur diri dengan berlibur	Dengan beban kerja yang saya miliki saya puas karena masih bisa menyeimbangkan dengan hal di luar pekerjaan
setelah bekerja	Tidak mencampurkan jam kerja dan jam istirahat	Tidak merasa terbebani
beberapa jam	seperti memahami dan mengajari siswa peran psikologi dalam pendidikan dan mengantisipasi siswa terhadap hal-hal yang terjadi	dapat melakukan hal diluar sekolah walaupun di waktu jam sekolah
Waktu untuk bersama keluarga	Terus sabar dalam segala situasi yang terjadi di instansi	Kepuasan yang dirasakan apabila sudah tercapai target dalam sebuah pekerjaan
membaca berita & bersantai	manajemen waktu	mendapat ilmu baru
waktu bersantai dgn keluarga	psikologis jiwa	biasa saja
Mengurus anak butuh waktu 12 jam lebih	Sabar saat banyak masalah, sehingga masalah yang ada tidak di bawa ke pekerjaan	tidak ada
rekreasi	pikiran	menyenangkan
bisnis online		sangat senang
Waktu yang cukup untuk istirahat dan bersama keluarga	Dimana kita sebagai guru memberikan motivasi terhadap murid	kesamaan persepsi antara guru dan murid dalam menerima materi
siang & malam	membimbing siswa dengan sabar	bisa memberi materi dengan baik
saat hari libur	Menyeimbangkan kerja dan rekreasi	Keberhasilan anak didik sangat diharapkan
Melakukan hobi saya	berpikir positif	Capek tapi senang dan dapat puas
kurang lebih 10-15 jam/24 jam	saya harus dapat membedakan dan memposisikan diri dengan baik saat melakukan pekerjaan dan bisa menyesuaikan apabila sudah diluar pekerjaan	Cukup puas
Kurang lebih sisa waktu dari saya bekerja	Ikut serta pusing memikirkan keadaan instansi bila sedang dalam keadaan buruk	sangat puas
liburan	emosional	Kepuasan terhadap diri sendiri
Saat weekend (sabtu & minggu)	Dapat membagi waktu sama rata antara pekerjaan maupun luar pekerjaan	Cukup puas

Memberikan materi saat ditugaskan sebagai narasumber	Memberikan jalan keluar dan solusi peserta didik	Mendapatkan kebanggaan tersendiri
istirahat	empati thd teman	biasa saja
8jm	jika tgs tdk sesuai	Jika pekerjaan selesai tepat waktu
4jm	Memberi motivasi	Merasa mampu untuk melakukan yg terbaik bagi murid
Kapan harus mengajar dan kapan harus berkumpul bersama keluarga	Berfikir secara logika dan hati nurani	luar biasa
banyak banget	Saya psikopat, canda psikopat □	Senang karena pekerjaannya kelar
istirahat	emosional	Senang
waktu bersma keluarga	tdk membawa masalah kerjaan ke keluarga	sangat puas
waktu ngopi	tdk ada	Kalo ada tugas yg terselesaikan rasanya lega
Waktu makan, waktu istirahat waktu, waktu olahraga	dukungan moril	memuaskan
waktu untuk bersama keluarga, teman, olahraga	tidak menyatukan masalah pribadi dengan kerjaan	cukup puas
Selain waktu diluar jamkerja	Semangat dan percaya diri	puas
Waktu untuk bersama keluarga, teman2, bersosialisasi dgn masyarakat	Tidak membawa pekerjaan ke dalam masalah pribadi/keluarga	Sangat puas apabila anak didik mengerti dan paham
8 jam untuk bisnis	Mengatur tingkat stress, dalam satu pekan di usahakan refreshing	tdk ada
8jam	Tuntutan orang sekitar	Ikhlas dalam bekerja
Waktu menguru anak dan keluarga	Masalah rumah tidak dibawa ke pekerjaan	Bisa bekerja dengan jujur dan baik, diluar bisa menjadi manusia yg jujur dan baik
Waktu untuk nonton tv	Banyak sekaleee	Enough
8jam	kekuatan fisik dan mental	sangat puas
setelah pulang kerja	Tdk membawa masalah kerjaan ke rumah	Sangat puas
setelah bekerja 6jam	Tidak marah2 kpd org2 sekitar bila ada pekerjaan yg bermasalah	Sangat puas apabila tugas2 telah selsai

malam hari	menjiwai sbg seorang guru agar dicontoh baik	senang
Waktu bersama keluarga	Tahan mental dalam tekanan pekerjaan	Hasil yg maksimal dalam bekerja
Jika pekerjaan sudah selesai	Menjadi guru yg baik	Sangat puas
waktu setelah bekerja	tetap supportive	puas
waktu 8jm utk istirahat	perasaan lelah dan kadang permasalahan keluarga	terkadang berbeda namun saya berusaha menyamankan diri saya
waktu istirahat & berpergian bersama keluarga/teman	masih belajar menyeimbangkan masalah2 yg ada dikerjaann ke rumah	puas bgt
8jam setelah bekerja	Tidak mencampurkan urusan rumah & pekerjaan	sangat puas
istirahat		sangat puas
4-6jam	Bermain dengan anak dan cucu	Ya puas
Setelah selesai kerja	Disekolah jadi guru, dirumah jadi orangtua	Puas apabila bisa menyeimbangkan waktu untuk kerja dan urusan pribadi
Waktu untuk istirahat & cuci mata	Bisa mengontrol diri untuk menyeimbangkan waktu dengan keluarga dan pekerjaan	Sangat puas apabila pekerjaan selesai dengan rapih dan tepay waktu
Waktu untuk istirahat dan berlibur	Menahan amarah ketika menghadapi anak yang super aktif	Di luar pekerjaan kita bisa menjalankan hobi masing masing
8jam untuk istirahat / kegiatan lain	Selalu sabar tidak marah2 terhadap siapapun	puas
Waktu bersama keluarga menikmati kebersamaan	Mengatur tingkat stress, dalam satu pekan di usahakan refreshing	Target selesai dengan baik
Waktu dengan keluarga, teman sosialita	Masalah rumah tidak dibawa ke pekerjaan	Puas jika sudah selesai kerjanya

Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5
sesuai ketentuan dinas	sesuai peraturan instansi	biar tdk menumpuk	tugas mengajar & target	tugas tupoksi
Blm. Karena targetnya ingin ppg & menyelesaika	sesuai tupoksi	Karena pekerjaan yang ditunda2 akan	mengerjakan adm	administrasi kelas

n s2 sembari bekerja		semakin menumpuk		
sesuai skp	disiplin kerja	Biar tdk berat ke depannya	koreksi ngajar	semua tupoksi
Best practice Pada Saat sekolah model, pendampingan terhadap kegiatan siswa baik berupa lomba dll	Datang Sesuai dengan jam kerja, pendampingan KBM kepada siswa yang terkendala terkait HP maupun kuota belajar	Agar tidak ada beban	Dalam masa pandemi covid - 19 Pemberian pembelajaran baik berupa materi, penugasan dan Ulangan dengan memanfaatkan teknologi sangat bermanfaat sekali (zoom, Google meet, Google form, Quiziz, dll)	Dalam menyelesaikan tugas yg diberikan oleh instansi, baik Dr sekolah maupun dari korsatpen.
target nya anak-anak yg saya ajar dapat berhasil dan sukses	Peraturannya seperti bagaimana membuat daftar nilai yg sesuai materi mengajar yg tepat	Karena pekerjaan saya tidak hanya itu saja	Saya bisa membagi waktu dlam bekerja maka itu sudah dapat dikatakan efisien	Membuat nilai membuat materi mengajar
Anak - anak mengerjakan tugas dengan mandiri	Peraturan tentang Tupoksi guru	Supaya pekerjaan tidak menumpuk	Memberi tugas siswa setiap hari dengan tepat waktu	Menajar dan administrasi guru
tepat waktu	selse dgn baik	sesuai tugas	slses dgn baik	Pekerjaan rutin sbg guru
target yang telah tertera dalam tupoksi (poin/bulan)	bekerja dengan setulus hati mengabdikan pada negeri	tanggungjawab	bekerja sesuai jadwal yang telah tersusun	dalam setiap hal harus bisa bekerja secara mandiri maupun tim
sesuai rencana	disiplin waktu	agar cepat selesai	sesuai waktu	mengerjakan tugas

Menyampaikan materi pembelajaran	Mengikuti jadwal kerja	Lanjut mengerjakan pekerjaan yg lain		Memberi soal dengan google classroom
Anak didik menguasai kompetensi yang ditargetkan	Datang dan pulang tepat waktu	Untuk mencapai target kerja	Melaksanakan pembelajaran	Menyiapkan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.
menyelesaikan semua pekerjaan tepat waktu	berangkat dan pulang sesuai jadwal	biar tidak menumpuk	yg tidak perlu tinggalkan	banyak hal
laporan yang tidak pernah salah dan tepat waktu	mencerdaskan anak bangsa	disiplin yg utama	menjadwal semua deadline pekerjaan	laporan yang bersifat segera
Mengajar sesuai dengan jurnal	Pekerjaan selesai tepat waktu	Sdh merupakan kewajiban	Sesuai jafwal	Menyelesaikan administrasi
Dapat menyelesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	Bekerja sesuai dengan jam kerja	Karena bagian dari kewajiban	Memberi tugas daring ke siswa	Membuat tugas harian dan ulangan
target sesuai SKP	Selalu datang tepat waktu.	Agar mendapatkan hasil maksimal	Merencanakan Dan melaksanakan pembelajaran	Half yang berkaitan dengan tugas says.
Pekerjaan selalu selesai dengab waktunya	Selalu mengikuti protokol kesehatan yang di anjurkan pemerintah.	Agar tidak menumpuk pekerjaan	Memberikan tugas dan koreksi sesuai waktu yg telah di tentukan.	Mengajar
mendidik karakter anak dengan baik dan siswa dapat menangkap dan menerima pembelajaran	karena kewajiban	penyusunan rencana program pembelajaran		pembelajaran yang akan diberikan

yang diterangkan				
Target memintarkan anak bangsa	Datang tepat waktu	membuat nilai rapot	membuat soal	membuat nilai rapot
pembelajarANN	datang dan pulang sesuai jadwal	biar tdk menumpuk	mengajar	mempersiapkan pembelajaran
Sesuai dengan SKP	Bekerja sesuai dengan waktu dan tupoksinya	Agar lebih efisien dalam pekerjaan	Bekerja dengan maksimal saat wfh maupun wfo	Memberikan pelayanan pembelajaran kepada peserta didik
sesuai deadline	Mengerjakan tugas tepat waktu	Karena sudah kewajiban	Mengerjakan tugas sesuai jadwal	Pekerjaan di sekolah
Target penyampaian materi pelajaran, target mengerjakan administrasi kelas, dll	Pekerjaan dikerjakan sesuai petunjuk/program yang telah ditetapkan/dibuat	Karena pekerjaan itu sudah saya programkan jadi harus dilaksanakan tepat waktu (salah satu bentuk tanggung jawab), selain itu supaya pekerjaan tidak menumpuk.		Pekerjasn di sekolah dan di rumah
Menjadikan siswa menyukai mata pelajaran yang saya ampu	Selalu mengikuti jadwal kerja yang ditetapkan	Agar segera dapat melakukan hal lain di luar pekerjaan	Mengajar sekaligus mengurus rumah tangga dan tidak lupa membahagiakan diri sendiri	Menyelesaikan penilaian
Jadwal yg telah ditentukan	Jadwal absen datang dan pulang	Agar tidaj molor ke jam lain	Tepat waktu dan cepat	Apa yg sudah ditugaskan
mengajar siswa sesuai waktu yg	jam kerja yang padat	agar tidak menambah pekerjaan	mengajar siswa,	membuat soal sendiri

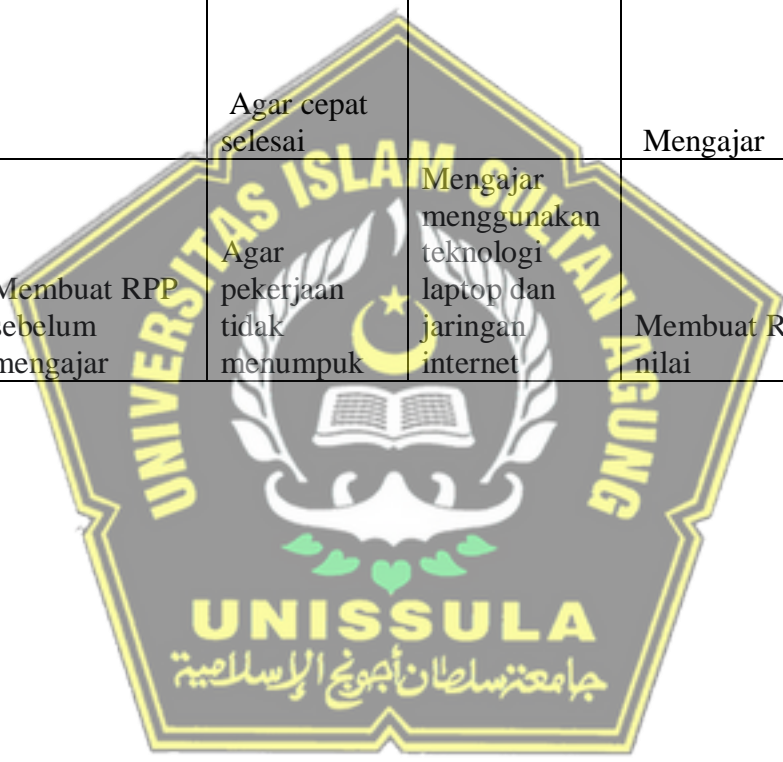
ditentukan sesuai aturan		ketika ada kerja dadakn	mengoreksi, mebuat soal	
Target telah menyelesaikan tugas administrasi dan telah memnerikan pembelajaran kpd siswa	Untuk mengerjakan sesuatu sesuai dengan waktu yg di tentukan	Karena apabila tdk segera dilakukan pekerjaan akan teruss menumpuk	Mengerjakan tugas administrasi sekolah	Dalam memberikan pengajaran dan dalam mengetahui kondimisi siswa di era covid sprti skrg
memberikan yg terbaik	peraturan yg sellau berubah2	karena waktu adalah uang, dan waktu tidak dapat diulang	mengajar dan mengecek absensi	dalam hal apapun
memberikan materi kepada murid dengan cara zoom	hadir tepat waktu	agar menjadi orang yang disiplin	memberikan ilmu kepada murid walaupun dalam masa pandemi	mengajar
Terkadang tercapai terkadang tidak, memberikan materi ke murid sampai selesai	Datang tepat waktu	Agar tidak sistem kebut semalam	tdk ada	tdk ada
sesuai peraturan	Datang tepat waktu	supaya pekerjaan cepat selesai	pekerjaan kantor	mengendalikan siswa
deadline	Harus menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	Supaya cepat selesai dan tidak terbebni	Ingat dan teliti	Menentukan tugas2 yang perlu diselesaikan
Jika murid paham dengan apa yang saya sampaikan	Mematuhi SOP dalam pekerjaandimana	Agar tidak tertunda	Pekerjaan yang dilakukan secara daring	Dalam hal yang sudah menjadi tanggung jawa, target serta capaian saya
siswa mencapai kkm	Datang tepat waktu	kewajiban	mengajar	memberikan tugas pada siswa
Siswa banyak yg sukses	Datang tepat waktu	Biar tdk ada beban	Mengajar sesuai	Segala hal yg jadi tupoksi pekerjaan saya

			program yang di siapkan	
Menjadi karyawan teladan	Jujur dan disiplin	Time is money	Tanpa menunda ² tugas yg di berikan	Pekerjaan yg menjadi tanggungjawab saya
target yang sesuai dgn tugas dan kewajiban saya walaupun hasilnya tidak selalu tepat, namun tetap ada hasil yang meningkat	sesuai dgn waktu yg ditentukan dalam melakukan pekerjaan	saya pribadi merasa pekerjaan yg ditunda dapat menumpuk dan membuat pekerjaan lain terbengkalai	dalam hal memberikan pengajaran	dalam hal memberikan pengajaran
Selalu menyelesaikan tugas sesuai dengan deadline	Bekerja dengan tenang , hati jadi senang , hasilnya pun cemerlang	Takut dimarahi atasan/kepada instansi	Mengajar siswa siswi	Mengoreksi pekerjaan siswa
Target tanggungjawab disiplin rajin	Jujur dan disiplin	Karena seharusnya tidak ditunda ²	mengaudit	membuat laporan
Target sesuai keinginan instansi	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	Agar tidak menumpuk	mengajar	Hal yang menyangkut kemampuan diri
Target sesuai tupoksi guru	Memberikan laporan kegiatan	Jika sekali menunda akan terasa berat	Mengelola kelas secara digital baik penyamlai materi samlai dengan penilaian	Mengelola kelas digital
bekerja sesuai kurikulum	mengajar sesuai kurikulum	supaya tidak tertinggal	bekerja tepat waktu	mengajar siswa
Tgs tepat waktu	Absen / Datang tidak boleh terlambat	Agar tdk terbengkalai tgs selanjutnya	Koreksi tepat waktu	Mengoreksi pekerjaan anak

Target pembelajaran dengan via daring	Memberi pelajaran atau materi saat wfh	Agar tidak ada beban	Melakukan zoom dengan mengerjakan laporan untuk sekolah	Pengerjaan tugas
Sesuai dengan yg diharapkan	harus ontime	agar ontime	banyak hal	semua hal
target penilaian	Bekerja dengan jujur dan disiplin	Agar tidak menumpuk numpuk tugasnya	Pemberian tugas dan materi	pengoreksian nilai
Target yg sudah diperintahkan		Karna saya bukan orang malas		
belum		Supaya tidak lembur		
target akhir bulan yang harus dipenuhi	membawa laptop sendiri	karena akan lebih maksimal	mengajar	dalam banyak hal
Menyelesaikan tugas pekerjaan tepat waktu	Tepat waktu	Agar pekerjaan cepat selesai	mengajar	Materi materi yang dipelajari sendiri
sesuai skp	Peraturan yg berubah2 sesuai protokol kesehatan	Supaya tidak menambah beban	mengajar	Membuat soal, membuat nilai raport
Mengumpulkan pekerjaan sebelum target hari yg sudah ditentukan	Hadir tepat waktu	Karena mempermudah pekerjaan selanjutnya	Fokus dalam satu kerjaan dan mulai menyelesaikan kerjaan selanjutnya	Pekerjaan sesuai dengan kapasitas
belum	disiplin waktu	agar tdk menumpuk	mengajar dan adm kelas	mengajar
belum, saya juga sedang menempuh s2	harus mengajar dgn tulus	Karena saya tidak suka menunda"	Mengajar tepat waktu selesai tepat waktu	Membuat soal dan jwaban
Sesuai apa yang ditugaskan	datang ontime dan mengaajar	Karena saya rajin	Dengan menggunakan jasa joki	membuat nilai raport

sesuai tupoksi	absen ontime	Karena profesionalitas	memberikan tugas	banyak
Sesuai aturan dinas	Datang tepat waktu, harus mengajar	Agar tdk beban	Memberikan nilai terbaik untuk siswa	Mengajar dan membuat raport
Sesuai skp	Banyak aturan2 dan selalu berubah2	Karena agar tidak terbelengkalai	Mengajar dan memberikan soal	Mengisi nilai raport
tepat waktu	disiplin kerja	kewajiban untu segera diselesaikan tepat waktu	mengajar dan memberikan tugas	semua tupoksi
Menyelesaikan tugas tepat waktu	Mengerjakan pekerjaan sesuai yg di jadwalkan	Agar bisa mengerjakan pekerjaan yg lain juga	Merekap data kehadiran pegawai setiap seminggu sekali	Dalam hal pekerjaan yg mengharuskan bekerna mandiri
Belom mencapai target	Disiplin waktu	Karena kewajiban	Mengajar	Mengurus administrasi kelas
ya, sudah	tepat waktu	karena perjanjian awal	mengatur waktu mengajar	semua tupoksi
sesuai skp	sesuai peraturan dinas	sikap kedisiplinan saya	koreksi tugas	mengajar
seusi tupoksi	datang tepat waktu dan harus mengajar daring	agar tdk menjadi beban	mengoreksi tugas	mengajar
sesuai aturan skp	disiplin dlm waktu mengajar	supaya bisa mengerjakan pekerjaan lain	mengajar dan memberikan tugas	administrasi kelas
Belum mencapai target, karena target saya bisa melanjutkan S2	Mengajar dan membimbing anak didik mjd pintar	Biar tidak ada beban	Mengajar	Mengisi raport
selalu dikerjakan		agar tidak menambah		

bila ada pekerjaan		beban pekerjaan lainnya		
Tidak pernah telat	Menjaga Sopan Santun	Agar cepat selesai dan tenang		Apa saja
Ingin melanjutkan pendidikan selanjutnya				Membuat soal
Pekerjaan selalu rapih dan tidak berantakan untuk menyelesaikannya		Agar cepat selesai		Mengajar
Silabus pembelajaran selesai tepat waktu	Membuat RPP sebelum mengajar	Agar pekerjaan tidak menumpuk	Mengajar menggunakan teknologi laptop dan jaringan internet	Membuat RPP, menyusun nilai



Lampiran 4. Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Flexible Working Arrangement (X1)

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.456**	.436**	.773**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100
X1.2	Pearson Correlation	.456**	1	.427**	.818**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100
X1.3	Pearson Correlation	.436**	.427**	1	.780**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100
X1	Pearson Correlation	.773**	.818**	.780**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Social Support (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.485**	.530**	.362**	.755**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100
X2.2	Pearson Correlation	.485**	1	.422**	.542**	.822**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100
X2.3	Pearson Correlation	.530**	.422**	1	.327**	.711**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.000
	N	100	100	100	100	100
X2.4	Pearson Correlation	.362**	.542**	.327**	1	.761**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001		.000
	N	100	100	100	100	100
X2TOTAL	Pearson Correlation	.755**	.822**	.711**	.761**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Normative Commitment (X3)

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.490**	.456**	.322**	.757**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000
	N	100	100	100	100	100
X3.2	Pearson Correlation	.490**	1	.511**	.274**	.750**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.006	.000
	N	100	100	100	100	100
X3.3	Pearson Correlation	.456**	.511**	1	.382**	.770**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100
X3.4	Pearson Correlation	.322**	.274**	.382**	1	.697**
	Sig. (2-tailed)	.001	.006	.000		.000
	N	100	100	100	100	100
X3	Pearson Correlation	.757**	.750**	.770**	.697**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Work Life Balance (Y1)

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1
Y1.1	Pearson Correlation	1	.609**	.554**	.844**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100

Y1.2	Pearson Correlation	.609**	1	.645**	.888**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100
Y1.3	Pearson Correlation	.554**	.645**	1	.839**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100
Y1	Pearson Correlation	.844**	.888**	.839**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Kinerja SDM (Y2)

Correlations

		Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2
Y2.1	Pearson Correlation	1	.477**	.630**	.461**	.454**	.747**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Y2.2	Pearson Correlation	.477**	1	.586**	.654**	.462**	.786**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Y2.3	Pearson Correlation	.630**	.586**	1	.699**	.531**	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Y2.4	Pearson Correlation	.461**	.654**	.699**	1	.589**	.858**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Y2.5	Pearson Correlation	.454**	.462**	.531**	.589**	1	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100
Y2	Pearson Correlation	.747**	.786**	.865**	.858**	.753**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. Uji Reliabilitas

Flexible Working Arrangement (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.697	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	7.8300	1.718	.529	.595
X1.2	8.2000	1.394	.520	.606
X1.3	8.1700	1.617	.504	.617

Social Support (X2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.758	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	11.5200	3.404	.570	.695
X2.2	12.0800	2.882	.630	.657
X2.3	11.6100	3.634	.522	.721
X2.4	12.3100	3.085	.520	.725

Normative Commitment (X3)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.722	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	12.7000	2.293	.542	.642
X3.2	12.7200	2.345	.541	.644
X3.3	12.7900	2.370	.590	.621
X3.4	12.9100	2.325	.400	.738

Work Life Balance (Y1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.817	3

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	8.6100	1.351	.643	.774
Y1.2	8.5900	1.174	.709	.709
Y1.3	8.5000	1.485	.670	.755

Kinerja SDM (Y2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.862	5

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Statistics

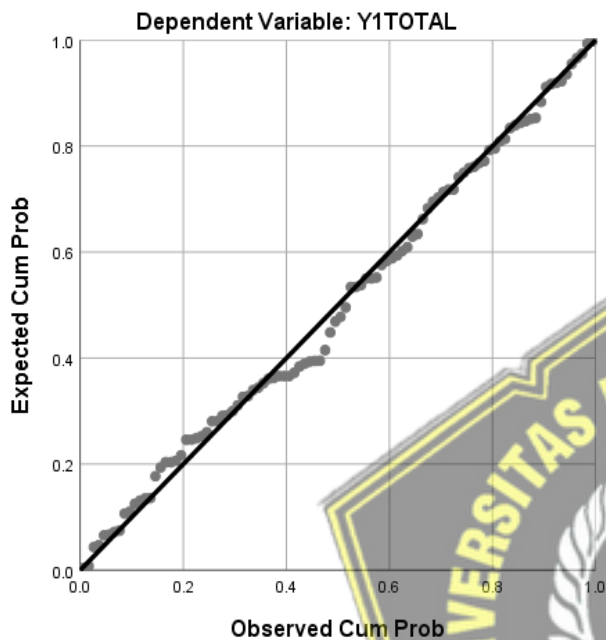
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y2.1	16.7900	4.996	.608	.851
Y2.2	16.6500	4.937	.670	.837
Y2.3	16.6900	4.378	.768	.810
Y2.4	16.7400	4.295	.751	.815
Y2.5	16.7300	4.967	.617	.849

Lampiran 5. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

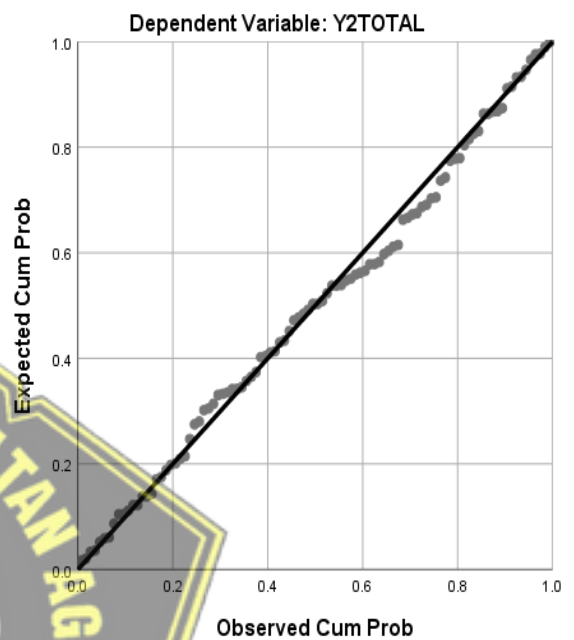
Model 1 :

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Model 2 :

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



2. Uji Multikolinieritas

Model 1 :

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Coefficients			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.746	1.453		4.644	.000		
	X1	.449	.091	.263	2.734	.007	.592	1.690
	X2	.335	.069	.467	4.851	.000	.592	1.688
	X3	.330	.063	.233	2.059	.042	.999	1.001

a. Dependent Variable: Y1

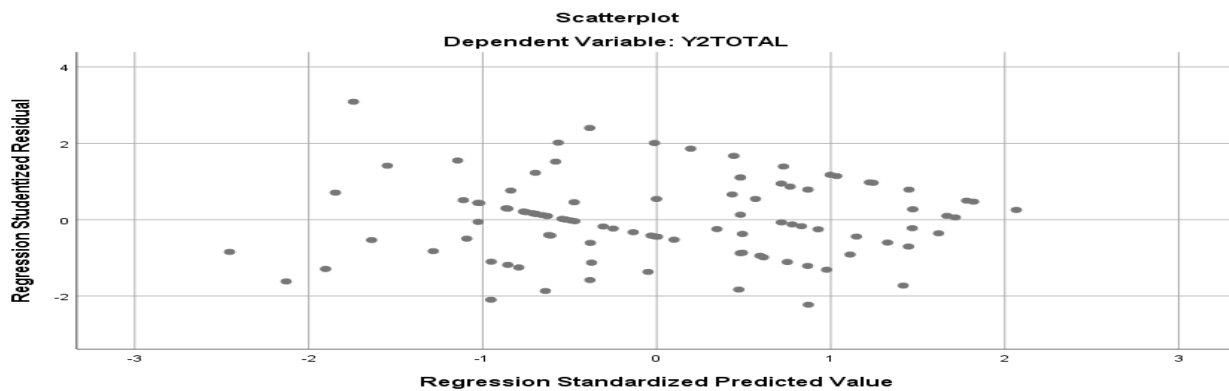
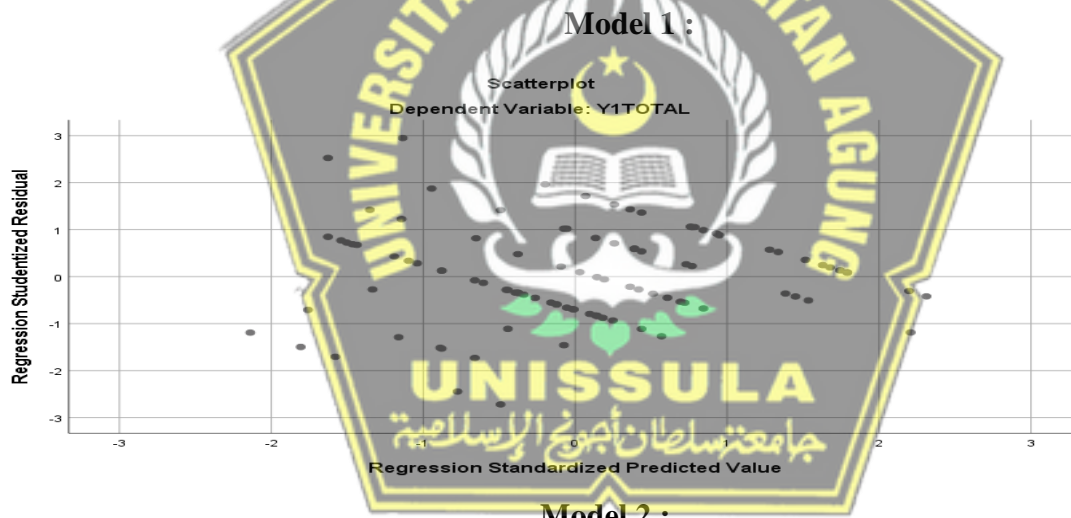
Model 2 :

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Coefficients Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.776	2.718		1.021	.310		
	X1	.410	.160	.270	3.565	.012	.549	1.821
	X2	.214	.130	.185	2.642	.034	.476	2.102
	X3	.858	.109	.627	7.870	.000	.956	1.046
	Y1	.383	.173	.093	2.870	.046	.526	1.900

a. Dependent Variable: Y2

4. Uji Heterokedstisitas



Lampiran 6. Uji Hipotesis

1. Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji t

Model 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Coefficients Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.746	1.453		4.644	.000		
	X1	.449	.091	.263	2.734	.007	.592	1.690
	X2	.335	.069	.467	4.851	.000	.592	1.688
	X3	.330	.063	.233	2.059	.042	.999	1.001

a. Dependent Variable: Y1

Model 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Coefficients Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.776	2.718		1.021	.310		
	X1	.410	.160	.270	3.565	.012	.549	1.821
	X2	.214	.130	.185	2.642	.034	.476	2.102
	X3	.858	.109	.627	7.870	.000	.956	1.046
	Y1	.383	.173	.093	2.870	.046	.526	1.900

a. Dependent Variable: Y2

2. Uji Koefisien Determinasi

Model 1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.688 ^a	.474	.457	1.22293

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y1

Model 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.651 ^a	.424	.400	2.06773

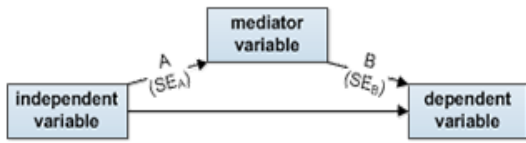
a. Predictors: (Constant), Y1, X1, X2, X3

b. Dependent Variable: Y2



Lampiran 7. Uji Sobel

Model 1 :

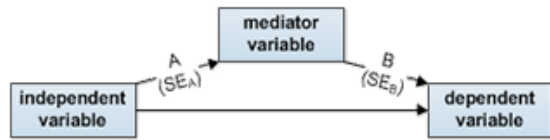


A: ?
 B: ?
 SE_A: ?
 SE_B: ?

Calculate!

Sobel test statistic: 2.01986621
 One-tailed probability: 0.02169863
 Two-tailed probability: 0.04339727

Model 2 :



A: ?
 B: ?
 SE_A: ?
 SE_B: ?

Calculate!

Sobel test statistic: 2.01433670
 One-tailed probability: 0.02198710
 Two-tailed probability: 0.04397419

Model 3 :



A: ?
 B: ?
 SE_A: ?
 SE_B: ?

Calculate!

Sobel test statistic: 2.03921778
 One-tailed probability: 0.02071415
 Two-tailed probability: 0.04142830