

Pengaruh *Work From Home*, *Work-Life Balance*, Stres Kerja, dan *Employee Relations* Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pekerja Yang Sedang Berkuliah

The Influence of Work From Home, Work-Life Balance, Job Stress, and Employee Relations on Job Satisfaction in College Workers

Mela Rosa Damayanti¹, Dodi Ria Atmaja²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul Jakarta

Email: melarosad@gmail.com

Abstract

The purpose of this study is to examine the factors that influence job satisfaction in the context of remote work caused by the pandemic, such as work-life balance, work stress and employee relations for workers who are in college. This study uses a quantitative approach. The method used in this research is a survey method by distributing online questionnaires to Parallel Students of the Faculty of Economics and Business, Esa Unggul University. The questionnaires collected were 150 respondents and to test the research model, this study used SEM Lisrel. The results obtained indicate that work from home has a positive effect on job satisfaction and work-life balance but has a negative effect on work stress. Further results, work-life balance has a positive effect on job satisfaction, but job stress and employee relations do not have a positive effect on job satisfaction. In addition, this study succeeded in proving that work-life balance can mediate work from home on job satisfaction. However, this study found that job stress was not able to mediate work from home on job satisfaction. Work from home is a new breakthrough in work that can increase job satisfaction as a work atmosphere today and even in the future for workers.

Keywords: *Work from Home, Work-life Balance, Job Stress, Employee Relations, Job Satisfaction*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam konteks kerja jarak jauh yang disebabkan oleh pandemi seperti work-life balance, stres kerja dan employee relations pada pekerja yang sedang berkuliah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode survey dengan cara menyebarkan kuesioner secara online kepada Mahasiswa Paralel Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul. Kuesioner yang terkumpul sebanyak 150 responden dan untuk menguji model penelitian, studi ini menggunakan SEM Lisrel. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa work from home berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan work-life balance tetapi berpengaruh negatif terhadap stres kerja. Hasil selanjutnya, work-life balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, tetapi stres kerja dan employee relations tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian ini berhasil membuktikan bahwa work-life balance dapat memediasi work from home terhadap kepuasan kerja. Namun penelitian ini menemukan bahwa stres kerja tidak mampu memediasi work from home terhadap kepuasan kerja. Work from home merupakan terobosan baru dalam bekerja yang dapat meningkatkan kepuasan kerja sebagai suasana kerja saat ini bahkan di masa yang akan datang bagi pekerja.

Kata kunci: *Work from Home, Work-life Balance, Stres Kerja, Employee Relations, Kepuasan Kerja*

PENDAHULUAN

Munculnya COVID-19 (*Corona Virus Disease*) pada awal tahun 2020 menyebabkan berbagai perubahan tatanan kehidupan dalam waktu yang singkat. Kebijakan *telecommuting*, kerja jarak jauh, atau yang lebih sering disebut dengan *work from home* merupakan salah satu perubahan yang diakibatkan oleh pandemi COVID-19 (Kramer & Kramer, 2020). *World Health Organization* (WHO) menyarankan pemerintah dan perusahaan di seluruh dunia untuk menerapkan sistem *work from home* (bekerja dari rumah) sebagai cara kerja baru dalam mencegah terjadinya penyebaran virus yang sangat pesat sekaligus menjadi solusi supaya pekerjaan tetap dapat dilakukan seperti biasa walaupun dari rumah, dan sudah banyak berbagai perusahaan swasta maupun perusahaan negara di Indonesia sudah melakukan *work from home* sesuai dengan konsep kerja jarak jauh supaya dapat bekerja dengan rasa aman (Irawanto *et al.*, 2021). Menurut Neirotti *et al.* (2013) dan Martino & Wirth (1990) konsep kerja jarak jauh berkembang pada awal tahun 1990-an yang merupakan permintaan perusahaan untuk pengaturan kerja jarak jauh. Menanggapi pesatnya perkembangan TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi) dan krisis pandemi pada saat ini, Bentley *et al.* (2016) menyarankan bahwa kerja jarak jauh harus diperkenalkan kembali.

Fedáková & Ištoňová (2017) mengatakan sudah banyak perusahaan yang mulai menawarkan cara kerja yang baru untuk merespon inovasi kerja jarak jauh secara efektif, baik dari segi pekerjaan maupun pribadi kehidupan para karyawan. Tidak hanya cara bekerja perusahaan saja yang berubah, tetapi juga hubungan karyawan sangat dipengaruhi oleh perubahan ini (Bulińska-Stangrecka & Bagieńska, 2021). Namun dalam pelaksanaannya, *work from home* masih menimbulkan berbagai permasalahan (Andriyana & Supriansyah, 2021). Masa pandemi ini membuat bekerja dari rumah tidak bisa dihindari oleh berbagai perusahaan, tetapi di sisi lain kepuasan kerja juga sangat penting. Keharusan untuk menerapkan *work from home* dalam jangka waktu yang panjang bahkan jangka waktu yang tidak menentu pasti akan mengganggu *work-life balance*, mengubah cara karyawan dalam berinteraksi dengan atasan ataupun dengan karyawan lainnya terkait dengan pekerjaan dan dapat menyebabkan stres kerja. Dimana masalah-masalah itu akan mengakibatkan menurunnya tingkat kepuasan kerja karyawan. Namun perusahaan harus bisa mempertimbangkan kembali dalam mengambil keputusan apakah akan tetap menerapkan kebijakan bekerja dari rumah (*work from home*) atau kembali bekerja seperti biasa di kantor dengan mengikuti protokol kesehatan yang ketat atau bahkan melakukan kombinasi antara *work from office* (WFO) dan *work from home* (WFH) supaya tidak menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kemungkinan bekerja dari rumah (*work from home*) dianggap sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan (*work-life balance*) karyawan karena kebijakan *work from home* dapat memberikan kesempatan untuk mengurus anggota keluarga (Johnson *et al.*, 2007; Ammons & Markham, 2004). Azarbouyeh & Naini (2014); Kazekami (2020); dan Ellis & Webster (1998) mengatakan bahwa kebijakan *work from home* efektif untuk meningkatkan kualitas hidup, kebahagiaan karyawan, kepuasan kerja, dan keterbukaan terhadap kreativitas yang akan melahirkan inovasi. *Work from home* juga bermanfaat untuk

meningkatkan kinerja karyawan, mengurangi ketidakseimbangan antara pekerjaan dan keluarga, mengurangi tingkat stres, dan mengurangi niat berpindah kerja (Kossek *et al.*, 2006; Fonner & Roloff, 2010; Coenen & Kok, 2014; Anderson *et al.*, 2015; dan Contreras *et al.*, 2020). Manfaat dari kerja jarak jauh bisa dibuktikan jika karyawan memperoleh dukungan manajerial, dukungan dari rekan kerja, dan dukungan teknologi (Irawanto *et al.*, 2021). Contreras *et al.* (2020) berpendapat *work from home* merupakan salah satu kebijakan yang bisa membantu untuk mengurangi dampak negatif yang timbul dari isolasi sosial dan mengurangi konflik *work-family* dan keseimbangan kehidupan kerja. Namun menurut riset yang dilakukan Martin & MacDonnell (2012) kerja jarak jauh memiliki resiko yang perlu dipertimbangkan karena dapat menimbulkan permasalahan yang mengakibatkan pekerja menjadi terabaikan dari pantauan perusahaan dan mengarah pada penurunan kinerja dan motivasi. Pendapat lain mengatakan bahwa *work from home* menjadikan pekerja tidak mempunyai batasan yang jelas antara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya dan akibatnya akan menimbulkan dampak pada *work overload* yang bisa menaikkan tingkat stres kerja, serta mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Liu & Lo, 2018).

Pada beberapa penelitian sebelumnya hanya berfokus pada hubungan antara *work from home* terhadap kepuasan kerja (e.g. Vega *et al.*, 2015; Irawanto *et al.*, 2021; Anderson *et al.*, 2015; Kossek *et al.*, 2006; Coenen & Kok, 2014; Contreras *et al.*, 2020; dan Fonner & Roloff, 2010), *work from home* terhadap *work-life balance* (e.g. Ellis & Webster, 1998; Novianti & Roz, 2020; Fisher *et al.*, 2009; Wessels *et al.*, 2019; Irawanto *et al.*, 2021; dan Fedáková & Ištoňová, 2017), *work from home* terhadap stres kerja (e.g. Fonner & Roloff, 2010; Kim *et al.*, 2019; Contreras *et al.*, 2020; Gajendran & Harrison, 2007; Azarbouyeh & Naini, 2014; Irawanto *et al.*, 2021; dan Gálvez *et al.*, 2020), *work-life balance* terhadap kepuasan kerja (e.g. Jackson & Fransman, 2018; Irawanto *et al.*, 2021), stres kerja terhadap kepuasan kerja (e.g. Kim *et al.*, 2019; Irawanto *et al.*, 2021; Hsu *et al.*, 2019; dan Chao *et al.*, 2015), dan *work-life balance* yang memediasi *work from home* dengan kepuasan kerja serta stres kerja yang memediasi *work from home* dengan kepuasan kerja (e.g. Roz, 2019; Kim *et al.*, 2019; dan Irawanto *et al.*, 2021). Namun demikian, beberapa penelitian terdahulu mengenai *work from home*, *work-life balance*, stres kerja dan kepuasan kerja sudah banyak dilakukan, tetapi yang akan membedakan riset ini dengan riset yang sebelumnya yaitu dengan menambahkan variabel *employee relations* yang akan di hubungkan dengan kepuasan kerja (Dimotakis *et al.*, 2010; Bulińska-Stangrecka & Bagieńska, 2021; Güçer & Demirdağ, 2014; dan De Massis *et al.*, 2018). Penelitian ini juga akan menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada karyawan yang sedang berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka tujuan dari riset ini adalah yang pertama untuk menguji *work from home*, *work-life balance*, stres kerja, dan *employee relations* terhadap kepuasan kerja, dan yang kedua untuk menyelidiki apakah *work-life balance* dan stres kerja dapat memediasi terhadap hubungan *work from home* dengan kepuasan kerja dalam konteks karyawan yang sedang berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul. Penelitian ini memberikan beberapa manfaat untuk pengguna kebijakan *work from home*. Para

pemimpin perusahaan perlu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya selama mereka *work from home* atau bahkan perusahaan bisa tetap menerapkan sistem kerja jarak jauh walaupun sudah tidak ada pandemi untuk menjaga kepuasan kerja karyawannya. Tidak dapat dipungkiri bahwa bekerja dari rumah dapat mengganggu *work-life balance*, stres kerja, dan *employee relation*. Selain itu, perlu juga untuk memperhatikan beban kerja yang harus diselesaikan, mengingat bekerja dalam kondisi jarak jauh memiliki kendala seperti kurangnya dukungan IT dan pekerjaan lain yang mengakibatkan penurunan kepuasan kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Work From Home (WFH)

Nilles (1997) dan Pérez *et al.* (2003) mendefinisikan *telework* adalah sebagai pekerjaan yang bisa dilakukan dari berbagai lokasi (seperti rumah) yang kemungkinan dapat memudahkan pekerja untuk mengakses aktivitas kerja dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi yang mereka miliki. Pekerjaan yang dilakukan sepenuhnya dari rumah dan di mana seorang pekerja jarak jauh memiliki perjanjian kerja kepada pemberi pekerjaan didefinisikan sebagai *work from home* (Pérez *et al.*, 2003). Kerja jarak jauh pertama kali dikemukakan pada tahun 1970, yang dimana merupakan pilihan lain dalam melakukan pekerjaan dari berbagai area yang berbeda seperti rumah, kantor atau tempat lainnya dengan menggunakan teknologi (Meel, 2011). Bekerja dari rumah lebih dari sekedar perubahan lokasi kerja, karena bisa juga mengubah lingkungan kerja dan peralatan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dan juga berkurangnya interaksi dengan karyawan lain (Sardeshmukh *et al.*, 2012). Selanjutnya Wojčák & Baráth (2017) mengatakan setelah *European Framework Agreement on Telework* yang ditandatangani pada tahun 2002 menyatakan bahwa kerja jarak jauh suatu kegiatan pekerjaan yang memanfaatkan teknologi informasi dimana pekerjaan bisa dilakukan seperti biasanya. Menurut Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés (2020) kerja jarak jauh memungkinkan pekerja untuk bekerja di rumah yang membutuhkan fasilitas teknologi. *Working from home* atau yang biasa disebut bekerja dari rumah, kerja jarak jauh, *telecommuting*, *teleworking*, pekerjaan rumah, pekerjaan di luar, dan tempat kerja yang fleksibel merupakan sebuah aturan kerja di mana karyawan tidak diharuskan untuk bekerja ditempat kerja mereka (Bellmann & Hübler, 2021).

Work-Life Balance (WLB)

Work-life balance dapat diartikan sebagai kepuasan dan kesejahteraan karyawan baik di tempat kerja maupun di rumah dengan minimal kemungkinan terjadinya *role conflict* (Clark, 2000). *Work-life balance* digambarkan oleh Greenblatt (2002) sebagai tingkat konflik antara tuntutan pekerjaan dan non-pekerjaan yang dapat diterima, seringkali terkait dengan pengelolaan kebutuhan sumber daya yang bersaing. Aycan (2008) menjelaskan bahwa adanya penambahan jam kerja atau lembur bisa mengurangi waktu pekerja untuk berada di rumah, sementara intensitas kerja atau tekanan kerja yang tinggi dapat mengakibatkan kecemasan, kelelahan, atau konsekuensi fisiologis merugikan lainnya yang mempengaruhi kualitas *work-life balance*. Selain itu, JyothiSree & Jyothi (2012) menggambarkan *work-life balance* sebagai pencapaian

keseimbangan antara keluarga karyawan atau kehidupan pribadi dengan kehidupan kerja. Pendapat lain menjelaskan bahwa *work-life balance* adalah upaya karyawan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan keluarga (Daipuria & Kakar, 2013). Selanjutnya Alianto & Anindita (2014) berpendapat bahwa *work life balance* merupakan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan yang dimiliki seorang pekerja baik pria ataupun wanita untuk memenuhi tanggung jawab sebagai pekerja terhadap perusahaan dan tanggung jawab dalam kehidupan pribadinya, supaya pekerjaan mereka bisa berjalan dengan baik tanpa adanya suatu tekanan yang membuat pekerjaan terhambat. Menurut Rumangkit & Zuriana (2019) konsep *work-life balance* didasarkan pada karyawan yang berusaha menyeimbangkan kehidupan kerja dan keluarga agar kehidupan karyawan sempurna. *Work-life balance* adalah upaya seseorang untuk membagi waktu antara pekerjaan dengan aktivitas di luar pekerjaan sehingga terjadi keseimbangan antara keduanya (Wardana *et al.*, 2020).

Stres Kerja

Schuler (1982) mengatakan stres kerja dapat diakibatkan oleh adanya konflik pada pekerjaan, konflik peran, lingkungan dan kondisi kerja yang tidak nyaman. Stres kerja terjadi ketika ada ketidaksesuaian antara kemampuan karyawan, kebutuhan karyawan, dan kualifikasi yang dipersyaratkan atau job requirements (Frone, 1990). Menurut Pardon *et al.* (2002), seorang karyawan bisa dikategorikan mengalami stres kerja jika stres yang mereka alami melibatkan pihak organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Sejalan dengan Armstrong & Griffin (2004) yang mendefinisikan stres kerja sebagai perasaan karyawan tentang sebuah kekerasan, kecemasan, ketegangan, kekhawatiran, kelelahan emosional, frustrasi, dan kesulitan yang berhubungan dengan pekerjaan. Pendapat lain mendeskripsikan stres kerja sebagai perasaan tertekan atau merasakan tekanan yang dihadapi pekerja dalam menjalankan pekerjaannya ditandai dengan gejala ketidakstabilan emosi, perasaan yang tidak tenang, menyendiri, sulit tidur, cemas, tegang dan gugup namun penyebabnya bukan hanya ada di perusahaan, tetapi bisa juga karena adanya masalah rumah tangga yang dibawa ke tempat kerja dan masalah pekerjaan yang dibawa pulang juga bisa menjadi penyebab stres kerja dan dampak negatif yang ditimbulkan bagi perusahaan dan individu (Saputro *et al.*, 2020). Prasetyo *et al.* (2021) berpendapat bahwa stres kerja adalah situasi di mana pekerja berinteraksi dengan karakteristik pekerjaan mereka yang berdampak negatif pada perubahan kondisi psikologis atau fisik mereka dan kondisi ini disebabkan oleh tugas yang bermasalah, bekerja yang melampaui batas, tuntutan hubungan sosial, dan status sosial.

Employee Relations (ER)

Employee relations adalah untuk menjaga hubungan antara atasan dan karyawan lainnya dengan objektivitas tertinggi untuk mencapai tingkat efisiensi terbaik, motivasi karyawan menggunakan langkah-langkah pencegahan untuk memperbaiki masalah yang berdampak negatif terhadap kondisi kerja (Akuoko *et al.*, 2012). Tansel & Gazioğlu (2014) menjelaskan bahwa hubungan karyawan mencakup interaksi serta hubungan baik antara atasan dan karyawan lainnya yang pada akhirnya mengarah pada efisiensi yang dapat diterima, kepuasan kerja,

motivasi dan semangat kerja karyawan. Pengertian *employee relations* mengacu pada hubungan positif antara dua atau lebih individu yang terlibat dalam hubungan timbal balik dalam dimensi sosial dan otoritas pada konteks perusahaan (Asghar *et al.*, 2016). Pendapat lain mengatakan bahwa *employee relations* berkaitan dengan menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan untuk hubungan interpersonal yang menyenangkan dalam perusahaan yang mengarah pada promosi yang efektif dari tujuan perusahaan dan *employee relations* yang efektif menempatkan nilai tinggi pada elemen manusia dalam perusahaan, yang menghasilkan keterlibatan karyawan yang lebih tinggi, motivasi dan peningkatan produktivitas (Arimie & Oronsaye, 2020). Hubungan baik antara karyawan dengan atasan ataupun antara karyawan dengan rekan kerja lainnya merupakan prediktor untuk pertumbuhan bisnis, kesuksesan, dan kepuasan kerja bahkan telah terbukti bahwa dengan memiliki teman di tempat kerja dapat menghasilkan manfaat tidak hanya bagi karyawan itu sendiri melainkan bagi perusahaan juga (Staniec, 2021). Oleh karena itu menurut He *et al.* (2021), *employee relations* yang harmonis dalam suatu perusahaan dapat membantu untuk menghasilkan karyawan yang berdedikasi.

Kepuasan Kerja

Locke (1969) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sesuatu yang menyenangkan atau keadaan emosional karyawan yang positif terhadap pengalaman kerja mereka ketika mereka menyamakan dengan harapannya. Kepuasan kerja merupakan sebuah hubungan antara apa yang ditawarkan oleh pemberi kerja dengan apa yang diharapkan seorang karyawan dari pekerjaannya (Locke, 1970; Lund, 2003). Selanjutnya, Dimec *et al.* (2008) mengungkapkan bahwa individu yang bekerja di lingkungan di mana mereka merasa baik, dihormati dan dihargai juga akan lebih puas dengan pekerjaannya. Sikap positif terhadap pekerjaan menunjukkan kepuasan kerja, sikap negatif menunjukkan ketidakpuasan (Aziri, 2011). Maheshkumar & Jayaraman (2013) mengartikan kepuasan kerja sebagai sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka, penghargaan organisasi, lingkungan sosial, organisasi, dan fisik di mana pekerjaan dilakukan. Menurut Mincu (2015) kepuasan kerja adalah pola pikir positif individu yang tercermin dalam pendapat karyawan tentang pekerjaan atau suasana di tempat kerja. Anggapan lain menyebutkan bahwa karyawan yang merasa sangat puas terhadap pekerjaannya akan cenderung terimplikasi terhadap kegiatan perusahaan yang melebihi uraian pekerjaan serta peran mereka, dan dapat menurunkan tingkat beban kerja serta tingkat stres dalam perusahaan, berbanding terbalik bila karyawan tidak merasa cukup di pekerjaannya akan cenderung menentang kepemimpinan dan bahkan sampai terlibat dalam berbagai perilaku kontraproduktif (Sidabutar *et al.*, 2020).

Hubungan Antar Variabel

Hubungan Work From Home (WFH), Work-Life Balance (WLB), Stres Kerja dan Kepuasan Kerja

Baruch (2001) dan Chung (2018) berpendapat bahwa ide utama dari *work from home* disarankan oleh beberapa ahli menggunakan konsep kerja jarak jauh. Selanjutnya Nakrošienė *et al.* (2019) menyatakan bahwa keuntungan melakukan

work from home yaitu dapat melakukan pekerjaan dari rumah menggunakan waktu yang fleksibel dan dengan tempat kerja yang bisa disesuaikan, dapat mengakses data-data perusahaan terkait pekerjaan dari rumah dan juga keuntungan dari *work from home* yaitu dapat merawat anggota keluarga jika sedang ada yang sakit. Schieman & Glavin (2017) dan Kim *et al.* (2019) berpendapat *work from home* dapat dikatakan seperti pedang bermata dua dikarenakan bisa berdampak pada *work-life balance*, kesejahteraan, dan kepuasan kerja karyawan. Banyak ilmuwan seperti Ellis & Webster (1998); Fisher *et al.* (2009); Fedáková & Ištoňová (2017); Wessels *et al.* (2019); dan Novianti & Roz (2020) menjelaskan kerja jarak jauh atau *work from home* dapat berkontribusi pada *work-life balance* dengan cara yang positif dan negatif. Tingkat stres yang lebih tinggi dihasilkan karena *work from home* (Gajendran & Harrison, 2007; Fonner & Roloff, 2010; Contreras *et al.*, 2020; dan Gálvez *et al.*, 2020) namun berbeda menurut Kim *et al.* (2019) dan Azarbouyeh & Naini (2014) *work from home* bisa mengurangi stres karena waktu kerja yang lebih fleksibel.

Contreras *et al.* (2020); Vega *et al.* (2015); Kossek *et al.* (2006); Coenen & Kok (2014); Fonner & Roloff (2010); dan Anderson *et al.* (2015) menemukan beberapa hasil dari *work from home* yaitu meningkatnya kinerja dan kepuasan kerja karyawan, keinginan untuk resign lebih rendah, dan berkurangnya tingkat stres. *Work from home* dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Cohen & Liani, 2009; Coenen & Kok, 2014; Chung, 2018; dan Contreras *et al.*, 2020). Namun pada penelitian Irawanto *et al.* (2021) menunjukkan *work from home* memiliki dampak positif signifikan pada kepuasan kerja, *work from home* berdampak negatif dan signifikan pada *work life balance* dan *work from home* memiliki dampak negatif, dan signifikan terhadap stres kerja. Dengan demikian, *work from home* dihipotesiskan sebagai berikut:

H1: WFH berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H2: WFH berpengaruh positif terhadap WLB.

H3: WFH berpengaruh negatif terhadap stres kerja.

Hubungan *Work-Life Balance* (WLB) dan Kepuasan Kerja

Menurut Irawanto *et al.* (2021) konsep *work-life balance* didasarkan pada pikiran bahwa kehidupan pribadi dan pekerjaan saling melengkapi untuk menyempurnakan kehidupan seseorang. Karyawan wanita dan pria fleksibel dalam bekerja dengan berbagai cara sehingga menghasilkan kesejahteraan dan *work-life balance* (Chung & Lippe, 2020; López-Igual & Rodríguez-Modroño, 2020). Irawanto *et al.* (2021) berpendapat bahwa *work-life balance* dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara positif ataupun negatif. Konrad & Mangel (2000) dan Cohen & Liani (2009) berpendapat bahwa rendahnya produktivitas dan penurunan kinerja seseorang bagi suatu perusahaan adalah dampak dari ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Seseorang akan merasakan stres jika kekurangan sumber pendapatan untuk mencukupi kebutuhan terkait pekerjaan dan keluarga (Irawanto *et al.*, 2021).

Jackson & Fransman (2018) dan Irawanto *et al.* (2021) membuktikan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, *work-life balance* dihipotesiskan sebagai berikut:

H4: WLB berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hubungan Stres Kerja dan Kepuasan Kerja

Irawanto *et al.* (2021) mengatakan kondisi yang bisa mempengaruhi emosi, pikiran, dan bahkan proses berpikir yaitu stres kerja. Irawanto *et al.* (2021) juga mengatakan bahwa antara sumber pendapatan dengan tuntutan kerja terjadi kesenjangan dan dapat menyebabkan stres yang membuat seseorang merasa tidak puas. Menurut Kim *et al.* (2019) berpendapat bahwa dalam situasi saat ini di masa pandemi, stres kerja dapat menyebabkan tugas yang tidak jelas, terlalu banyak bekerja, konflik peran, dan tekanan waktu saat *work from home* yang bisa menurunkan kepuasan kerja.

Stres kerja merupakan salah satu perkiraan yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja dan memiliki dampak secara signifikan (Hsu *et al.*, 2019). Selanjutnya pada penelitian Chao *et al.* (2015) dan Irawanto *et al.* (2021) menemukan hasil yang berbeda yaitu stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka stres kerja dihipotesiskan sebagai berikut:

H5: Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Hubungan *Employee Relations* (ER) dan Kepuasan Kerja

Employee relations positif di tempat kerja ditandai dengan interaksi yang berkualitas tinggi antara karyawan, atasan dan rasa komunitas dalam suatu perusahaan akan meningkatkan kepuasan kerja (De Massis *et al.*, 2018). Menurut statistik Abun *et al.* (2018) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja karyawan bertambah hampir 50% ketika mereka membangun hubungan dekat di tempat bekerja. Dimotakis *et al.* (2010) berpendapat bahwa interaksi sosial memiliki peran penting dalam membentuk kepuasan kerja. Hubungan baik antara karyawan dengan karyawan lainnya dan dengan atasan merupakan prediktor untuk pertumbuhan bisnis, kesuksesan dan kepuasan kerja (Staniec, 2021). Penelitian menurut Xesha *et al.* (2014); Abun *et al.* (2018); dan Frenkel *et al.* (2013) mengkonfirmasi bahwa hubungan antara karyawan dengan atasan dan karyawan dengan rekan kerja lainnya dapat berdampak pada kepuasan kerja dan pertumbuhan bisnis perusahaan. Mengacu pada teori EST (*expectation states theory*), Bulińska-Stangrecka & Bagieńska (2021) memprediksi bahwa *employee relations* sebagai bagian dari lingkungan kerja yang sejahtera yang akan meningkatkan kepuasan kerja dan mengasumsikan bahwa adanya hubungan antara *employee relations* dengan kepuasan kerja.

Hasil penelitian Güçer & Demirdağ (2014); Dimotakis *et al.* (2010); dan Bulińska-Stangrecka & Bagieńska (2021) menemukan bahwa *employee relations* yang positif berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja. Hasil yang sama dengan penelitian Sias (2005) yang menunjukkan bahwa kualitas hubungan antara atasan dan rekan kerja berpengaruh positif dengan kepuasan kerja dan komitmen terhadap perusahaan. Maka dapat dipostulasikan sebagai berikut:

H6: *Employee relations* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hubungan *Work-Life Balance* (WLB), Stres Kerja, *Work From Home* (WFH) dan Kepuasan Kerja

Menurut Virick *et al.* (2010) banyak yang menyebutkan bahwa peningkatan kepuasan kerja adalah keuntungan dari kerja jarak jauh. Kepuasan kerja

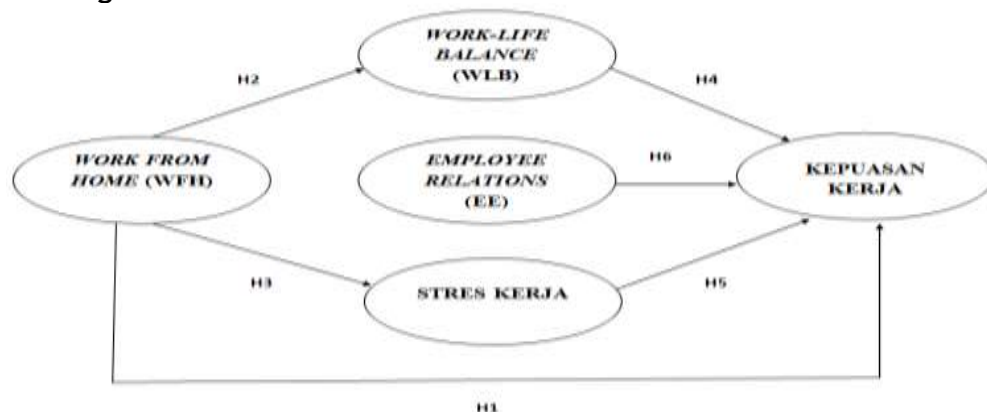
menggambarkan keadaan sentimental seseorang disaat mereka merasakan sesuatu yang luar biasa menyenangkan dan bermanfaat karena hasil evaluasi kerja atau wawasan kerja (Irawanto *et al.*, 2021). Clark (1996) berpendapat bahwa para karyawan akan merasa puas dikarenakan teknologi yang dapat membantu dan memfasilitasi penyelesaian pekerjaan mereka. Oosthuizen *et al.* (2019) berpendapat hubungan yang positif dalam *work from home* dan *work life balance* dapat menaikkan tingkat kepuasan kerja karyawan, dan sebaliknya, jika hubungan yang negatif dalam *work from home* dan *work life balance* akan menurunkan kepuasan kerja karyawan. Ketika perusahaan melaksanakan kerja jarak jauh atau *work from home*, maka mereka akan berusaha menemukan cara baru untuk mengatur pekerjaan yang lebih mendukung supaya dapat meningkatkan *work-life balance* para karyawannya (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020). Menurut Ellis & Webster (1998) kepuasan kerja salah satu kemungkinan yang menjadi penentu terciptanya inovasi sebagai hasil *work from home*. Hal ini dilakukan untuk menaikkan tingkat kepuasan kerja karyawan ketika *work from home* dan memiliki berbagai macam efek campuran pada *work-life balance*, kesejahteraan, kepuasan, dan hasil terkait stres (Roz, 2019; Kim *et al.*, 2019).

Penelitian menurut Fonner & Roloff (2010) dan Irawanto *et al.* (2021) membuktikan bahwa stres kerja dan *work-life balance* dapat memediasi pengaruh *work from home* terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan asumsi tersebut, maka diusulkan hipotesis sebagai berikut:

H7: WLB memediasi hubungan antara WFH dan kepuasan kerja.

H8: Stres kerja memediasi hubungan antara WFH dan kepuasan kerja.

Berdasarkan hipotesis yang dikemukakan di atas, maka diperoleh model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

METODE

Metode *survey* adalah metode yang dilakukan pada penelitian ini yang menggunakan alat ukur berupa kuesioner yang dibagikan secara *online* dengan *google form*. Pengukuran kuesioner menggunakan skala *Likert* dengan poin satu sampai empat yang dimana poin satu untuk menyatakan bahwa responden sangat tidak setuju (STS), poin dua jika responden tidak setuju (TS) dengan pernyataan, poin tiga menyatakan bahwa responden setuju (S), dan poin empat menyatakan jika responden sangat setuju (SS) dengan pernyataan. Variabel *work from home* diadopsi dari Bao *et al.* (2020); Madero Gómez *et al.* (2020); dan Susilo (2020)

yang terdiri dari tujuh item pernyataan. Variabel *work-life balance* memakai pengukuran dari Putri & Amran (2021) meliputi tujuh enam pernyataan. Kemudian variabel stres kerja mengadopsi dari Irawanto *et al.* (2021) dengan lima item pernyataan. Variabel *employee relations* diukur menggunakan skala yang dikembangkan oleh Bulińska-Stangrecka & Bagieńska (2020) dengan enam item pernyataan. Untuk variabel kepuasan kerja menggunakan skala dari Yu & Wu (2021); Susilo (2020) meliputi lima item pernyataan. Sehingga, total pengukuran terdiri atas tiga puluh pernyataan yang dapat dilihat pada lampiran dua serta kuesioner dapat dilihat pada lampiran tiga.

Populasi penelitian ini merupakan karyawan yang sedang berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul dengan jenjang pendidikan S-1 angkatan 2017 - 2021 yang berjumlah 1.582 orang. *Proportionate Stratified Random Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang akan digunakan pada penelitian ini. Teknik ini digunakan karena terdapat lima tingkatan (berstrata) yaitu 2017, 2018, 2019, 2020, dan 2021 sehingga dari masing-masing tingkatan diambil beberapa sampel yang dianggap dapat mewakili dalam penelitian. Berdasarkan ketentuan penggunaan analisis SEM Lisrel, jumlah sampel penelitian adalah 5 sampai 10 kali dari jumlah pernyataan pada kuesioner (Hair *et al.*, 2014). Maka sampel yang dibutuhkan dalam penelitian adalah (30×5) 150 responden dengan masing-masing sampel untuk tingkatan kelas harus proposional sesuai dengan populasi. Untuk menghindari kesalahan dalam mengambil sampel maka penelitian ini memiliki kriteria responden, yaitu aktif sebagai mahasiswa/i kelas pararel Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul angkatan 2017-2021 dengan jenjang pendidikan S-1 dan pernah melakukan *work from home* dalam satu tahun terakhir.

Tabel 1. Jumlah Sampel

Angkatan	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
Angkatan 2017	85	$85/1.582 \times 150 = 8,1 = 8$
Angkatan 2018	360	$360/1.582 \times 150 = 34,1 = 34$
Angkatan 2019	369	$369/1.582 \times 150 = 34,9 = 35$
Angkatan 2020	269	$269/1.582 \times 150 = 25,5 = 26$
Angkatan 2021	499	$499/1.582 \times 150 = 47,3 = 47$
Jumlah	1.582	150

Penyebaran kuesioner awal (*pretest*) akan diberikan kepada 30 responden untuk menguji valid dan reliabel instrumen data dengan menggunakan *software* SPSS. Untuk uji validitas pada riset ini menggunakan analisis faktor yaitu dengan melihat nilai yang tertera pada *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) dan *Measures of*

Sampling Adequacy (MSA). Nilai KMO dan MSA yang dapat diterima yaitu lebih dari 0,5. Untuk uji reliabilitas menggunakan pengukuran *Cronbach's Alpha*, jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 maka dinyatakan reliabel. Pada penelitian ini, untuk mengolah serta menganalisis data menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) Lisrel (Indrawati *et al.*, 2020).

Berdasarkan hasil pengolahan data *pre-test* yang sudah dilakukan pada 30 responden, peneliti melakukan analisis faktor untuk uji validitas dan reabilitas dengan *software* SPSS sehingga menemukan hasil untuk variabel Stres Kerja, variabel *Employee Relations* dan variabel Kepuasan Kerja seluruhnya pernyataan dinyatakan valid. Sedangkan pada variabel *Work From Home* dari 7 pernyataan hanya 6 pernyataan yang dinyatakan valid, dan untuk variabel *Work-Life Balance* dari 7 pernyataan hanya 5 yang dinyatakan valid. Dengan demikian dari *pre-test* tersebut didapatkan 27 pernyataan yang valid dari 30 pernyataan kuesioner. Oleh karena itu, maka peneliti membutuhkan jumlah *minimal* sampel penelitian sebanyak 135 orang (5x jumlah pertanyaan). Namun, peneliti tetap menyebar jumlah total kuesioner kepada 150 responden, sehingga didapatkan total keseluruhan responden sebanyak 150 orang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

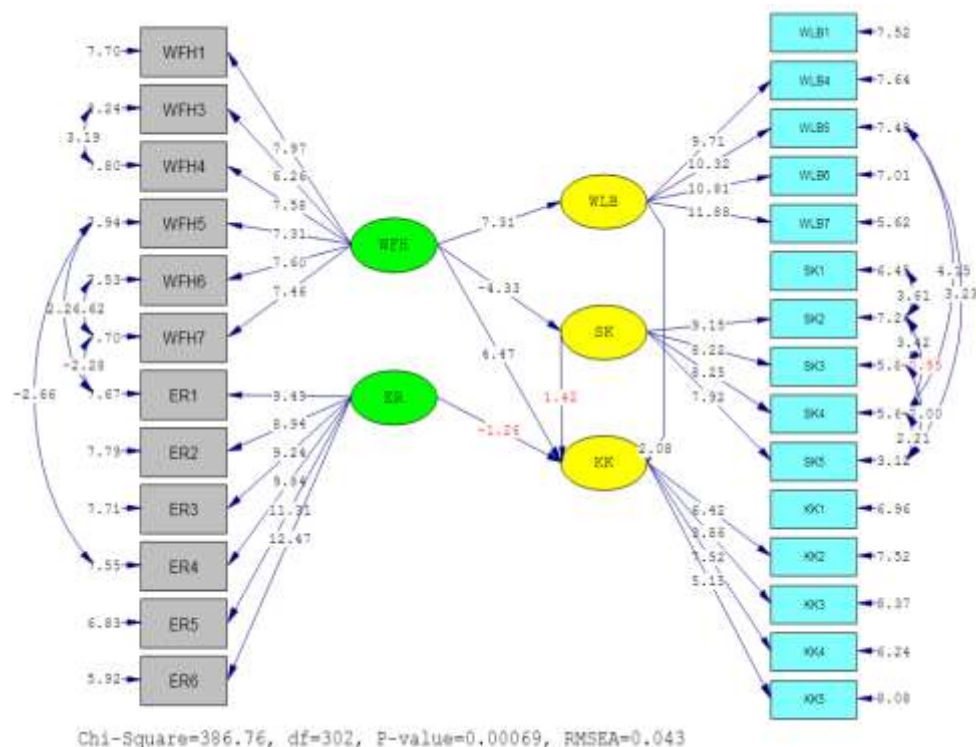
Penelitian ini memilih karyawan yang sedang berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul sebagai subjek penelitian. Berdasarkan penyebaran kuisisioner yang dilakukan secara *online* melalui *google form*, data yang terkumpul sebanyak 150 responden, dengan 24% atau 36 responden pria dan 76% atau 114 responden wanita. Kemudian, 129 orang bekerja sebagai pegawai swasta, 15 orang sebagai wiraswasta, 4 orang bekerja sebagai pegawai negeri, dan sisanya 2 orang sebagai pekerja di BUMN. Jabatan yang paling mendominasi dalam penelitian ini yaitu sebagai staf sebanyak 126 orang atau sekitar 84%. Selanjutnya, mayoritas responden riset ini berada pada rentang usia 20-25 tahun sebanyak 126 orang atau 84%. Berikutnya, dari 150 responden yang tersebar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul, 47 orang merupakan angkatan 2021, 26 orang angkatan 2020, 35 orang lainnya angkatan 2019, 34 orang angkatan 2018, dan 8 orang terakhir adalah angkatan 2017. Selanjutnya, responden penelitian ini lebih di dominasi oleh responden dengan status belum menikah yaitu sebanyak 140 orang atau sekitar 93%. Sehubungan dengan *work from home*, sebanyak 127 orang atau sekitar 85% dalam satu tahun terakhir ini melakukan sistem *work from home* 1-3 kali dalam satu minggu dan sisanya sebanyak 23 orang atau sekitar 15% melakukan *work from home* hampir setiap hari. Data hasil analisis demografi responden selengkapnya ada pada lampiran 4.

Berdasarkan hasil uji validitas dan reabilitas konstruk yang secara lengkap dilampirkan pada lampiran 5. Indikator ketiga dan kelima pada kepuasan kerja (KK3) memiliki nilai *loading factor* 0,35 (<0,50) dan 0,48 (<0,50). Selanjutnya, untuk nilai *construct reability* (CR) pada variabel *work from home* tercatat sebesar 0,76, pada variabel *work-life balance* sebesar 0,90, stres kerja sebesar 0,87, *employee relations* sebesar 0,88, dan pada variabel kepuasan kerja sebesar 0,72 (*construct reliabiity* $\geq$ 0,60). Sedangkan, untuk nilai *variance extracted* (VE) pada *work from home* 0.34 (<0,50), pada *work-life balance* tercatat sebesar 0,65,

stres kerja sebesar 0,57, *employee relations* sebesar 0,55, dan kepuasan kerja sebesar 0,35 (<0,50).

Berikutnya, berdasarkan hasil uji struktural dengan melihat nilai R^2 yang ada pada tiap persamaan diperoleh beberapa hasil. Hasil pertama, variabel *work-life balance* (WLB) dipengaruhi *work from home* (WFH) mendapatkan nilai R^2 0,47 atau dapat diartikan sebesar 47% variabel *work-life balance* (WLB) dapat dijelaskan oleh variabel *work from home* (WFH). Sementara itu, 53% variabel *work-life balance* (WLB) dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam riset ini. Hasil yang kedua, nilai R^2 dari variabel stres kerja (SK) yang dipengaruhi oleh variabel *work from home* (WFH) adalah 0,18 atau sebesar 18% variabel *work from home* (WFH) mampu menjelaskan variabel stres kerja (SK). Begitu juga sebaliknya, sebanyak 82% variabel stres kerja (SK) dapat dijelaskan dengan lebih baik oleh variabel lain yang tidak ada di dalam riset ini. Hasil ketiga, variabel kepuasan kerja (KK) dipengaruhi secara bersama-sama oleh variabel *work-life balance* (WLB), stres kerja (SK), *work from home* (WFH), dan *employee relations* (ER) dengan nilai R^2 0,73 atau sebesar 73% variabel kepuasan kerja (KK) mampu dijelaskan oleh variabel *work-life balance* (WLB), stres kerja (SK), *work from home* (WFH), dan *employee relations* (ER). Sedangkan sisanya sebanyak 27% variabel kepuasan kerja (KK) dapat dijelaskan oleh variabel lain.

Pada uji kesesuaian model, hasil analisa sebagian besar pengujian menunjukkan *good fit* diantaranya *Chi square*, ECVI, AIC, CAIC, dan *Fit Index*. Tetapi ada yang menunjukkan *marginal fit* yaitu pada nilai *Critical N* dan *Goodness of Fit* yang dapat dilihat pada lampiran 5. Berikut hasil penelitian yang digambarkan dalam diagram T-Value sebagai berikut:



Gambar 2. Path Diagram T-Value

Berdasarkan hasil *Path Diagram T-Value* pada gambar diatas, maka dapat disajikan pengujian hipotesis model penelitian sebagai berikut:

Analisa Peran Variabel Mediasi

Hasil riset ini menunjukkan bahwa *work-life balance* (WLB) berhasil memediasi secara parsial hubungan *work from home* (WFH) dengan kepuasan kerja (KK), karena *work from home* (WFH) dapat berpengaruh pada *work-life balance* (WLB) begitu juga dengan *work-life balance* (WLB) dapat berpengaruh pada kepuasan kerja (KK). Hasil selanjutnya menyatakan jika stres kerja (SK) tidak dapat memediasi secara parsial hubungan *work from home* (WFH) dengan kepuasan kerja (KK) dikarenakan tidak ditemukannya pengaruh antara stres kerja terhadap kepuasan kerja dengan nilai *t-value* 1,42.

Tabel 2. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai T-Value	Keterangan
H1	<i>Work from home</i> (WFH) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (KK).	4,47	Data mendukung hipotesis
H2	<i>Work from home</i> (WFH) berpengaruh positif terhadap <i>work-life balance</i> (WLB).	7,31	Data mendukung hipotesis
H3	<i>Work from home</i> (WFH) berpengaruh negatif terhadap stres kerja (SK).	-4,33	Data mendukung hipotesis
H4	<i>Work-life balance</i> (WLB) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (KK).	2,08	Data mendukung hipotesis
H5	Stres kerja (SK) berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja (KK).	1,42	Data tidak mendukung hipotesis
H6	<i>Employee relations</i> (ER) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (KK).	-1,26	Data tidak mendukung hipotesis
H7	<i>Work-life balance</i> (WLB) memediasi hubungan antara <i>work from home</i> (WFH) dan kepuasan kerja (KK).	Data mendukung hipotesis	
H8	Stres kerja (SK) memediasi hubungan antara <i>work from home</i> (WFH) dan kepuasan kerja (KK).	Data tidak mendukung hipotesis	

Berdasarkan hasil olah data pada tabel diatas, terdapat beberapa variabel memiliki nilai *T-Value* diatas 1,96 maka data dalam penelitian ini dinyatakan mendukung sebagian hipotesis penelitian yang diajukan. Analisis SEM dalam penelitian ini secara lengkap terlampir pada lampiran 5.

Diskusi

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apa saja faktor-faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja seperti, *work from home*, *work-life balance*, stres kerja, serta *employee relations* dalam masa pandemi pada satu tahun belakangan ini pada pekerja yang sedang berkuliah. Pada Juni 2021, Indonesia memecahkan rekor tertinggi penambahan kasus baru dan merupakan yang tertinggi kedua pada kasus kematian. Oleh sebab itu, untuk mencegah penyebaran Covid-19, pemerintah memunculkan kebijakan PPKM yang lebih ketat, dimana salah satu kebijakan tersebut membuat keadaan mau tidak mau untuk tetap melakukan *work from home*. Pada studi ini diperoleh beberapa hasil dari setiap pengujian hipotesis. Pertama, riset ini menemukan bahwa terdapat adanya pengaruh positif *work from home* terhadap kepuasan kerja. Hasil riset ini sesuai dengan penelitian Kazekami (2020) bahwa bekerja dari jarak jauh dapat meningkatkan kebahagiaan sehingga kepuasan karyawan juga meningkat.

Kebijakan *work from home* dalam satu tahun terakhir ini bisa meningkatkan kepuasan para pekerja yang sedang berkuliah karena mereka merasa puas bisa melakukan pekerjaan di rumah tanpa mempertaruhkan keselamatan diri dari virus Covid-19, masih bisa bekerja walaupun dari rumah disaat kondisi ekonomi menurun dan disaat banyak orang yang di PHK selama pandemi Covid-19, dapat dengan mudah berkomunikasi tentang pekerjaan dengan rekan kerja atau atasan walaupun dari jarak jauh, dan dapat menggunakan teknologi internet untuk melakukan pekerjaan semaksimal mungkin selama bekerja dari rumah. Studi ini berhasil membuktikan bahwa adanya pengaruh positif signifikan antara *work from home* terhadap kepuasan kerja dan sama dengan hasil studi sebelumnya (Cohen & Liani, 2009; Coenen & Kok, 2014; Chung, 2018; Rahman, 2019; dan Contreras *et al.*, 2020).

Temuan kedua menegaskan bahwa adanya pengaruh positif antara *work from home* terhadap *work-life balance*. Dikarenakan pekerja yang sedang berkuliah dapat membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karena sudah terbiasa dengan jam kerja yang fleksibel. Menciptakan batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk menciptakan kondisi *work-life balance* sudah menjadi hal yang mudah dalam masa *work from home* dalam satu tahun terakhir ini meskipun dalam kebijakan pembatasan yang ketat dikarenakan pada bulan juni 2021 merupakan situasi pandemi yang sangat tinggi. Kebijakan *work from home* bisa meningkatkan *work-life balance* karena mereka merasa sangat puas bisa menjalani peran mereka dengan baik seperti karyawan dapat lebih dekat dengan keluarga maupun lingkungan sekitar dan juga bisa menjalankan peran sebagai mahasiswa dengan baik sehingga *life balance* terpenuhi. *Work from home* dapat tercapai saat pekerja memiliki produktifitas kerja yang sangat baik sehingga mereka bisa membagi-bagi waktu sesuai dengan bagiannya masing-masing.

Sama hal nya dengan yang dikatakan Nakrošienė *et al.* (2019) bahwa ada beberapa keuntungan dalam melakukan *work from home* yaitu bisa mengatur

waktu yang tepat baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi lainnya, bisa mengakses data-data perusahaan dari rumah, bisa menentukan sendiri tempat untuk bekerja, dan juga keuntungan dari *work from home* yaitu dapat merawat anggota keluarga jika sedang ada yang sakit. Temuan dalam riset ini sejalan dengan beberapa riset sebelumnya yang mengungkapkan bahwa *work from home* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *work-life balance* (Ellis & Webster, 1998; Fisher *et al.*, 2009; Fedáková & Ištoňová, 2017; Gądecki *et al.*, 2018; dan Iheriohanma *et al.*, 2020).

Hasil penelitian selanjutnya yaitu *work from home* atau bekerja dari rumah berpengaruh negatif terhadap stres kerja. Pada awal pandemi tahun 2020, para pekerja masih mencoba untuk beradaptasi dengan kebijakan *work from home* yang di mana belum bisa mengatur waktu yang tepat untuk bekerja, tidak bisa bertemu langsung dengan rekan kerja, kesulitan dalam mengakses data-data perusahaan yang diperlukan karena belum adanya fasilitas dari perusahaan, atau kemungkinan lainnya yang mengakibatkan meningkatnya stres kerja. Namun dalam satu tahun terakhir, berarti para pekerja sudah mampu untuk mengendalikan stres kerja mereka sehingga stres kerja menurun dan produktifitas kerja bertambah. Selama *work from home*, pekerja yang sedang berkuliah tidak merasa kesusahan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Hasil studi ini tidak sesuai dengan hasil menurut Gajendran & Harrison (2007); Fonner & Roloff (2010); Contreras *et al.* (2020); dan Gálvez *et al.* (2020) yang mengatakan bahwa *work from home* akan menghasilkan tingkat stres yang lebih tinggi. Namun hasil penelitian ini sesuai dengan Azarbouyeh & Naini (2014); Kim *et al.* (2019); dan Irawanto *et al.* (2021) bahwa *work from home* bisa mengurangi stres karena waktu kerja yang lebih fleksibel.

Temuan selanjutnya berhasil membuktikan bahwa terdapat adanya pengaruh yang positif antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Pekerja yang sedang berkuliah mempunyai waktu yang fleksibel dan mempunyai cara tersendiri dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka sehingga akan menaikkan tingkat kepuasan kerja. Dengan adanya sistem *work life balance* yang baik, dimana pekerja yang sedang berkuliah bisa memisahkan yang mana menjadi kepentingan kerja dengan kepentingan pribadi dapat menekan stres kerja yang diterima ketika bekerja dari rumah sehingga bisa meningkatkan kepuasan kerja. *Work life balance* membuat pekerja merasa bebas untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kewajiban yang lain semacam keluarga, kegemaran, perkuliahan atau lain sebagainya, sehingga tidak hanya berfokus pada pekerjaan. Hasil tersebut serupa dengan hasil penelitian Haar *et al.* (2014); Jackson & Fransman (2018); Anggraeni & Mulyana (2021); Irawanto *et al.* (2021) dan Gustina (2022) membuktikan adanya pengaruh positif antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja.

Namun hasil pada studi ini tidak berhasil membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Menurut Kim *et al.* (2019) stres kerja pada situasi saat ini, bisa menimbulkan terjadinya ambiguitas peran, konflik peran, terlalu banyak pekerjaan, dan tekanan waktu selama bekerja dari rumah yang dapat mengurangi kepuasan kerja. Tetapi pada riset ini menyatakan bahwa stres kerja tidak berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja yang mungkin dapat disebabkan oleh beberapa hal seperti, para pekerja tidak merasakan adanya

hal yang diluar kendali dan kemampuan mereka terkait pekerjaan yang dikerjakan dari dirumah. Selama *work from home* dalam satu tahun terakhir ini para pekerja yang sedang berkuliah tidak merasakan adanya tekanan waktu dari perusahaan karena mereka sudah bisa mengatur sendiri waktu untuk bekerja dan sudah terbiasa dengan situasi *work from home* sehingga tidak menurunkan tingkat kepuasan kerja mereka. Hasil riset ini sejalan dengan riset yang dilakukan Dhania (2010); Mawaranti & Prasety (2018); dan Agarwal (2015) yang membuktikan bahwa stres kerja tidak berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Namun hasil riset ini bertolak belakang dengan penelitian Chao *et al.* (2015); Ranihusna *et al.* (2019); Fardah & Ayuningtias (2020); Sanjaya (2021); dan Irawanto *et al.* (2021) yang menemukan hasil yang berbeda yaitu stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini juga menemukan bahwa *employee relations* tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Pengertian *employee relations* yaitu interaksi antara seorang karyawan dengan karyawan lainnya ataupun dengan para atasan. Dengan terciptanya hubungan yang baik antara karyawan dengan sesama rekan kerja ataupun dengan atasan maka dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga mereka dapat bekerja dengan baik dan dapat mencapai keberhasilan dan kesuksesan perusahaan walaupun dalam keadaan *work from home*. Hasil riset ini tidak sejalan dengan penelitian Güçer & Demirdağ (2014); Dimotakis *et al.* (2010); Sias (2005); dan Bulińska-Stangrecka & Bagieńska (2021) yang menemukan bahwa *employee relations* yang positif berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja. Namun, temuan ini sama dengan riset Panjaitan (2014) dan Monoarfa *et al.* (2020) yang mengatakan bahwa hubungan karyawan atau *employee relations* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Yang berarti *employee relations* tidak diperlukan karyawan dalam mencapai kepuasan kerja pada saat melaksanakan *work from home* dalam satu tahun terakhir ini.

Hasil terakhir dari penelitian ini berkaitan dengan hubungan antara *work from home* dan kepuasan kerja yang dimediasi oleh *work-life balance* (H7) dan hubungan antara *work from home* dan kepuasan kerja yang dimediasi oleh stres kerja (H8). Penelitian ini menemukan bahwa *work-life balance* dapat memediasi pengaruh *work from home* terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian Fonner & Roloff (2010); Yuniarti (2021); dan Irawanto *et al.* (2021) yang menemukan bahwa *work-life balance* mampu memediasi hubungan *telecommuting* atau *work from home* terhadap kepuasan kerja. Seseorang yang mampu mengelola keseimbangan kehidupan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya pada saat menjalani sistem *work from home* dalam satu tahun terakhir ini akan merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan seseorang yang tidak mampu mengelola *work-life balance* nya. Namun hasil ini bertolak belakang dengan penelitian Suryaningtyas *et al.* (2022) yang menemukan bahwa *work-life balance* tidak dapat memediasi *work from home* terhadap kepuasan kerja dikarenakan para pekerja tidak mempunyai batasan yang jelas saat bekerja dari rumah sehingga menimbulkan lebih banyak konflik antara kehidupan dan bekerja yang dapat menurunkan kepuasan kerja.

Tetapi dalam studi ini menemukan hasil bahwa stres kerja tidak mampu memediasi pengaruh *work from home* terhadap kepuasan kerja dikarenakan tidak ditemukan adanya pengaruh langsung antara stres kerja terhadap kepuasan kerja.

Studi ini tidak sejalan dengan studi Fonner & Roloff (2010) dan Irawanto *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa stres kerja mampu memediasi pengaruh *work from home* terhadap kepuasan kerja. Para pekerja tidak merasakan adanya tekanan pekerjaan dalam satu tahun terakhir selama menjalani *work from home* yang mampu menurunkan kepuasan kerja. Sehingga tinggi atau rendahnya stres kerja secara pribadi yang dimiliki pekerja, dengan terkelolanya *work-life balance* maka pekerja mampu melakukan pekerjaan pada saat *work-from home* tanpa menurunkan tingkat kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil yang didapatkan dalam riset ini, maka bisa disimpulkan bahwa *work from home* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan *work-life balance* tetapi tidak berpengaruh positif terhadap stres kerja. Hasil selanjutnya, *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, tetapi stres kerja dan *employee relations* tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu, studi ini berhasil menyatakan bahwa *work-life balance* dapat memediasi *work from home* terhadap kepuasan kerja. Namun riset ini menemukan bahwa stres kerja tidak mampu memediasi *work from home* terhadap kepuasan kerja. Dalam studi ini terbukti bahwa pekerja yang sedang berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul sudah mampu dalam memberikan batasan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi lainnya sehingga tercipta *work-life balance* yang baik selama masa pandemi dalam satu tahun terakhir ini. Dengan *work-life balance* yang baik pasti kepuasan kerja juga akan meningkat apalagi jika difasilitasi oleh perusahaan. Penelitian ini mengungkapkan bahwa *work from home* sebagai suasana baru bagi pekerja yang sedang berkuliah yang dapat menjaga kepuasan kerja mereka dan diharapkan para pekerja bisa menjaga komitmen pada pekerjaan dan memenuhi kewajiban mereka. Namun penelitian ini tidak berhasil membuktikan bahwa stres kerja dan *employee relations* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang kemungkinan bisa disebabkan oleh para pekerja yang sedang berkuliah tidak merasakan adanya stres terkait pekerjaan dan tidak dibutuhkannya *employee relations* saat masa pandemi satu tahun terakhir ini yang bisa menurunkan kepuasan kerja.

Studi ini mempunyai keterbatasan yang mungkin dapat diperbaiki pada penelitian yang selanjutnya. Keterbatasan yang pertama, penelitian ini tidak bisa digeneralisasikan sebagai penelitian yang dilakukan untuk merepresentasikan pekerja yang sedang berkuliah di Indonesia, dikarenakan cakupan wilayah terbatas yang hanya dilakukan pada mahasiswa pararel Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul, diharapkan penelitian selanjutnya bisa merepresentasikan penelitian ini untuk mahasiswa yang sedang bekerja di seluruh universitas di Indonesia. Kedua, pengujian penelitian ini dilakukan dalam masa pandemi maka dari itu penelitian selanjutnya diharapkan menguji kembali penelitian ini disaat sudah tidak ada pandemi pada perusahaan yang tetap menerapkan *telecommuting*. Peneliti menyarankan juga untuk menambahkan variabel lain yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja saat *telecommuting* yang memberikan pengaruh positif seperti variabel loyalitas karyawan (Stefanie *et al.*, 2020).

Dalam penelitian ini terdapat beberapa implikasi yang penting dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Pertama, bagi pihak perusahaan diharapkan

dapat mempertimbangkan kembali penerapan bekerja secara fleksibel seperti pada waktu *work from home* dengan kebijakan yang terbaik untuk perusahaan dan karyawan, karena perusahaan yang memperbolehkan karyawannya untuk bekerja di mana pun dan kapan pun sesuai kebutuhan karyawan, diprediksi akan mendapatkan keuntungan di masa depan. Lalu yang kedua, bagi pihak pekerja diharapkan jika memang perusahaan tetap melakukan sistem seperti *work from home* namun dengan kebijakan bukan hanya dirumah saja melainkan bisa bekerja dimana saja, pekerja diharapkan tetap memegang komitmen untuk menyelesaikan tanggung jawabnya sebagai pekerja dan selalu menjaga keseimbangan dalam pekerjaan atau kehidupan lainnya (*work-life balance*) apalagi sebagai pekerja yang sedang melanjutkan pendidikan supaya tidak terjadi stres kerja yang bisa menghambat penyelesaian pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abun, D., Magallanes, T., Paynaen, E. P., & Pre, M. (2018). Measuring Employees Perception of the Existence of Organizational Politics and Job Satisfaction of Divine Word Colleges Employees in Ilocos Region, Philippines. *International Journal of Advanced Research*, 10(11), 75279-75286. <https://doi.org/10.21474/ijar01/8121>
- Agarwal, R. N. (2015). STRESS, JOB SATISFACTION AND JOB COMMITMENT'S RELATION WITH ATTRITION WITH SPECIAL REFERENCE TO INDIAN IT SECTOR. *Journal International Management*, 9(1), 720-731. <http://conferinta.management.ase.ro/archives/2015/pdf/76.pdf>
- Akuoko, K. O., Dwumah, P., & Ansong, F. (2012). Employee Involvement in Decision Making and Workers '. *International Journal of Multidisciplinary Management Studies*, 2(6), 11-23.
- Alianto, A., & Anindita, R. (2014). Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi Stres Kerja. *Jurnal Thesis Management*.
- Ammons, S. K., & Markham, W. T. (2004). Working at hdome: Experiences of skilled white collar workers. *Sociological Spectrum*, 24(2), 191-238. <https://doi.org/10.1080/02732170490271744>
- Anderson, A. J., Kaplan, S. A., & Vega, R. P. (2015). The impact of telework on emotional experience: When, and for whom, does telework improve daily affective well-being? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 882-897. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.966086>
- Andriyana, A. S., & Supriansyah, S. (2021). Konsep Work Life Balance Terhadap Produktivitas Pegawai yang Menerapkan Work From Home Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Literatur). *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1), 1-11. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i1.13138>
- Anggraeni, D. W., & Mulyana, O. P. (2021). Hubungan Antara Work Life Balance Dengan Kepuasan Kerja Pada Guru Sma Negeri 12 Surabaya Di Masa Pandemi. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(2), 105-114.
- Arimie, J. C., & Oronsaye, A. O. (2020). Assessing Employee Relations and Organizational Performance: A Literature Review. *International Journal of Applied Research in Business and Management*, 1(1), 1-17. <https://doi.org/10.51137/ijarbm.2020.1.1.1>
- Armstrong, G. S., & Griffin, M. L. (2004). Does the job matter? Comparing

- correlates of stress among treatment and correctional staff in prisons. *Journal of Criminal Justice*, 32(6), 577-592.
<https://doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2004.08.007>
- Asghar, B., Wasim, A., Jahanzaib, M., & Hussain, S. (2016). Impact of Privatization on Employee Relations at Pakistan Telecommunication Company Limited. *The Nucleus*, 53(4), 243-253.
- Aycan, Z. (2008). Cross-Cultural Approaches to Work-Family Conflict. In *Handbook of Work-Family Integration* (pp. 353-430).
- Azarbouyeh, A., & Naini, S. G. J. (2014). A study on the effect of teleworking on quality of work life. *Management Science Letters*, 4(6), 1063-1068.
<https://doi.org/10.5267/j.msl.2014.5.027>
- Aziri, B. (2011). JOB SATISFACTION: A LITERATURE REVIEW Management. *MANAGEMENT RESEARCH AND PRACTICE*, 3(4), 77-86.
<https://doi.org/10.1254/jjp.31.1037>
- Bao, L., Li, T., Xia, X., Zhu, K., Li, H., & Yang, X. (2020a). How does Working from Home Affect Developer Productivity? - A Case Study of Baidu During the COVID-19 Pandemic. *Science China Information Sciences*, 2, 1-17.
- Bao, L., Li, T., Xia, X., Zhu, K., Li, H., & Yang, X. (2020b). How does Working from Home Affect Developer Productivity? - A Case Study of Baidu During the COVID-19 Pandemic. *Science China Information Sciences*, 2, 1-17.
<http://arxiv.org/abs/2005.13167>
- Baruch, Y. (2001). The status of research on teleworking and an agenda for future research. *International Journal of Management Reviews*, 3(2), 113-129.
<https://doi.org/10.1111/1468-2370.00058>
- Bellmann, L., & Hübler, O. (2021). Working from home, job satisfaction and work-life balance - robust or heterogeneous links? *International Journal of Manpower*, 42(3), 424-441. <https://doi.org/10.1108/IJM-10-2019-0458>
- Belzunegui-Eraso, A., & Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis. *Sustainability (Switzerland)*, 12(9), 1-18.
<https://doi.org/10.3390/su12093662>
- Bentley, T. A., Teo, S. T. T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2016). The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics*, 52, 207-215.
<https://doi.org/10.1016/j.apergo.2015.07.019>
- Bulińska-Stangrecka, H., & Bagieńska, A. (2020). INTANGIBLE RESOURCES FOR AN ORGANIZATION'S SUSTAINABILITY POTENTIAL. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(1), 741-761.
[https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1\(50\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1(50))
- Bulińska-Stangrecka, H., & Bagieńska, A. (2021). The Role of Employee Relations in Shaping Job Satisfaction as an Element Promoting Positive Mental Health at Work in the Era of COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1903.
<https://doi.org/10.3390/ijerph18041903>
- Chao, M. C., Jou, R. C., Liao, C. C., & Kuo, C. W. (2015). Workplace Stress, Job Satisfaction, Job Performance, and Turnover Intention of Health Care Workers in Rural Taiwan. *Asia-Pacific Journal of Public Health*, 27(2), NP1827-NP1836.
<https://doi.org/10.1177/1010539513506604>

- Chung, H. (2018). FUTURE OF WORK AND FLEXIBLE WORKING IN ESTONIA. In *Tallin: Arenguseire Keskus* (p. 42).
- Chung, H., & Lippe, T. van der. (2020). Flexible Working, Work-Life Balance, and Gender Equality: Introduction. *Social Indicators Research*, 151(2), 365-381. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2025-x>
- Clark, A. E. (1996). Job Satisfaction in Britain. *British Journal of Industrial Relations*, 34(2), 189-217. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fcs&AN=3275776&site=ehost-live>
- Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- Coenen, M., & Kok, R. A. W. (2014). Workplace flexibility and new product development performance: The role of telework and flexible work schedules. *European Management Journal*, 32(4), 564-576. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.12.003>
- Cohen, A., & Liani, E. (2009). Work-family conflict among female employees in Israeli hospitals. *Personnel Review*, 38(2), 124-141. <https://doi.org/10.1108/00483480910931307>
- Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). E-Leadership and Teleworking in Times of COVID-19 and Beyond: What We Know and Where Do We Go. *Frontiers in Psychology*, 11, 3484. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271>
- Daipuria, P., & Kakar, D. (2013). Work-Life Balance for Working Parents: Perspectives and Strategies. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 2(1), 45-52.
- De Massis, A., Audretsch, D., Uhlaner, L., & Kammerlander, N. (2018). Innovation with Limited Resources: Management Lessons from the German Mittelstand. *Journal of Product Innovation Management*, 35(1), 125-146. <https://doi.org/10.1111/jpim.12373>
- Dhania, D. R. (2010). Pengaruh Stres Kerja , Beban Kerja Terhadap Kepuasan(Studi Pada Medical Representatif Di Kota Kudus). *Jurnal Psikologi Universitas Muria Kudus*, 1(1), 15-23.
- Dimec, T., Mahnič, J., Marinšek, M., Masten, R., & Tušak, M. (2008). Zadovoljstvo z življenjem in delovno zadovoljstvo zaposlenih v Slovenski vojski. *Psihološka Obzorja / Horizons of Psychology*, 17(4), 117-130. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=psych&AN=2009-03385-006&site=ehost-live&scope=site>
- Dimotakis, N., Scott, B. A., & Koopman, J. (2010). An experience sampling investigation of workplace interactions, affective states, and employee well-being. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 572-588. <https://doi.org/10.1002/job>
- Ellis, T. S., & Webster, R. L. (1998). IS Managers' Innovation Toward Telecommuting: A Structural Equation Model. *Proceedings of the Hawaii International Conference on System Sciences*, 4, 161-168. <https://doi.org/10.1109/hicss.1998.655271>
- Fardah, F. F., & Ayuningtias, H. G. (2020). Pengaruh Stres Kerja Terhadap

- Kepuasan Kerja (Studi Pada CV Fatih Terang Purnama). *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(5), 831-842. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v4i5.394>
- Fedáková, D., & Ištoňová, L. (2017). SLOVAK IT-EMPLOYEES AND NEW WAYS OF WORKING: IMPACT ON WORK-FAMILY BORDERS AND WORK-FAMILY BALANCE. *Československá Psychologie (Czechoslovak Psychology)*, LXI(1), 68-83.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441-456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Fonner, K. L., & Roloff, M. E. (2010). Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: When less contact is beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, 38(4), 336-361. <https://doi.org/10.1080/00909882.2010.513998>
- Frenkel, S., Sanders, K., & Bednall, T. C. (2013). Employee perceptions of management relations as influences on job satisfaction and quit intentions. *Asia Pacific Journal of Management*, 30(1), 7-29. <https://doi.org/10.1007/s10490-012-9290-z>
- Frone, M. R. (1990). Intolerance of ambiguity as a moderator of the occupational role stress-strain relationship: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 11(4), 309-320. <https://doi.org/10.1002/job.4030110406>
- Gądecki, J., Jewdokimow, M., & Żadkowska, M. (2018). NEW TECHNOLOGIES AND FAMILY LIFE IN THE CONTEXT OF WORK AT HOME. THE STRATEGIES OF WORK-LIFE BALANCE. *Studia Humanistyczne AGH*, 17(4), 77. <https://doi.org/10.7494/human.2018.17.4.77>
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Gálvez, A., Tirado, F., & Alcaraz, J. M. (2020). "Oh! Teleworking!" Regimes of engagement and the lived experience of female Spanish teleworkers. *Business Ethics A European Review*, 29(1), 180-192. <https://doi.org/10.1111/beer.12240>
- Greenblatt, E. (2002). Work/Life Balance: Wisdom or Whining. *Organizational Dynamics*, 31(2), 177-193. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(02\)00100-6](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(02)00100-6)
- Güçer, E., & Demirdağ, Ş. A. (2014). Organizational Trust and Job Satisfaction: A Study on Hotels. *Business Management Dynamics*, 4(1), 12-28.
- Gustina, A. (2022). Work Life Balance di Era Pandemi: Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja. *UPY BUSINESS AND MANAGEMENT JOURNAL*, 01(02), 43-49. <https://doi.org/10.31316/ubmj.v1i2.3094>
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361-373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis*.
- He, B., He, Q., & Sarfraz, M. (2021). Inclusive Leadership and Subordinates' Pro-Social Rule Breaking in the Workplace: Mediating Role of Self-Efficacy and

- Moderating Role of Employee Relations Climate. *Psychology Research and Behavior Management*, 14, 1691-1706. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S333593>
- Hsu, Y. Y., Bai, C. H., Yang, C. M., Huang, Y. C., Lin, T. T., & Lin, C. H. (2019). Long Hours' Effects on Work-Life Balance and Satisfaction. *BioMed Research International*, 1, 1-8. <https://doi.org/10.1155/2019/5046934>
- Iheriohanma, E. B. ., Austin-Egole, I., & Stella. (2020). Outsourcing and employment trends: An exploratory discourse. *Issues in Business Management and Economics*, 8(3), 48-56.
- Indrawati, R., Elizar, C., & Syah, T. Y. R. (2020). Service Quality, Customer Satisfaction, Customer Trust, and Customer Loyalty in the Service of Pediatric Polyclinic (Case Study At Private H Hospital of East Jakarta, Indonesia). *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(2), 105-111.
- Irawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, K. (2021). Work from Home: Measuring Satisfaction between Work-Life Balance and Work Stress during the COVID-19 Pandemic in Indonesia. *Economies*, 9(3), 96. <https://doi.org/10.3390/economies9030096>
- Jackson, L. T. B., & Fransman, E. I. (2018). Flexi work, financial well-being, work-life balance and their effects on subjective experiences of productivity and job satisfaction of females in an institution of higher learning. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 21(1), 1-13. <https://doi.org/10.4102/sajems.v21i1.1487>
- Johnson, L. C., Andrey, J., & Shaw, S. M. (2007). Mr. Dithers comes to dinner: Telework and the merging of women's work and home domains in Canada. *Gender, Place and Culture*, 14(2), 141-161. <https://doi.org/10.1080/09663690701213701>
- JyothiSree, V., & Jyothi, P. (2012). Assessing Work-Life Balance: From Emotional Intelligence and Role Efficacy of Career Women. *Advances in Management*, 5(6).
- Kazekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy*, 44(2). <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101868>
- Kim, J., Henly, J. R., Golden, L. M., & Lambert, S. J. (2019). Workplace Flexibility and Worker Well-Being by Gender. *Journal of Marriage and Family*, 82(3), 892-910. <https://doi.org/10.1111/jomf.12633>
- Konrad, A. M., & Mangel, R. (2000). THE IMPACT OF WORK-LIFE PROGRAMS ON FIRM PRODUCTIVITY. *Strategic Management Journal*, 21(12), 1225-1237.
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A., & Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work-family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, 68(2), 347-367. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.07.002>
- Kramer, A., & Kramer, K. Z. (2020). The potential impact of the Covid-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 1-4. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103442>
- Liu, H. L., & Lo, V. hwei. (2018). An integrated model of workload, autonomy, burnout, job satisfaction, and turnover intention among Taiwanese reporters.

- Asian Journal of Communication, 28(2), 153-169.
<https://doi.org/10.1080/01292986.2017.1382544>
- Locke, E. A. (1969). What is Job Satisfaction? 1. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- Locke, E. A. (1970). Job Satisfaction and Job Performance: A Theoretical Analysis. *Organizational Behavior and Human Performance*, 5(5), 484-500.
[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(70\)90036-X](https://doi.org/10.1016/0030-5073(70)90036-X)
- López-Igual, P., & Rodríguez-Modroño, P. (2020). Who is teleworking and where from? Exploring the main determinants of telework in Europe. *Sustainability (Switzerland)*, 12(21). <https://doi.org/10.3390/su12218797>
- Lund, D. B. (2003). Organizational culture and job satisfaction. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(3), 219-236.
- Madero Gómez, S., Ortiz Mendoza, O. E., Ramírez, J., & Olivas-Luján, M. R. (2020). Stress and myths related to the COVID-19 pandemic's effects on remote work. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 18(4), 401-420. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-06-2020-1065>
- Maheshkumar, R., & Jayaraman, D. S. (2013). Job Satisfaction Among Librarians - A Study in Coimbatore City. *Indian Journal of Applied Research*, 3(12), 252-254. <https://doi.org/10.15373/2249555x/dec2013/75>
- Martin, B. H., & MacDonnell, R. (2012). Is telework effective for organizations?: A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. *Management Research Review*, 35(7), 602-616.
<https://doi.org/10.1108/01409171211238820>
- Martino, V. Di, & Wirth, L. (1990). Telework: A New Way of Working and Living. *International Labour Review*, 129(5), 529-554.
- Mawaranti, R., & Prasety, A. P. (2018). DAMPAK STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PEGAWAI UPT PUSKESMAS JASINGA. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 13(1), 37-45. <https://doi.org/10.21460/jrmb.2018.131.302>
- Meel, J. van. (2011). The origins of new ways of working: Office concepts in the 1970s. *Facilities*, 29(9/10), 357-367.
<https://doi.org/10.1108/02632771111146297>
- Mincu, C. L. (2015). The Impact of Personal Resources on Organizational Attitudes: Job Satisfaction and Trust in Organization. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 187, 685-689. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.03.127>
- Monoarfa, R. M., Adolfini, & Uhing, Y. (2020). Pengaruh Human Relation, Lingkungan Dan Etos Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1), 242-251.
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., & Goštautaitė, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*, 40(1), 87-101. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172>
- Neirotti, P., Paolucci, E., & Raguseo, E. (2013). Mapping the antecedents of telework diffusion: Firm-level evidence from Italy. *New Technology, Work and Employment*, 28(1), 16-36. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12001>
- Nilles, J. M. (1997). TELEWORK: ENABLING DISTRIBUTED ORGANIZATIONS

- Implications for IT Managers. *Information Systems Management*, 14(4), 7-14. <https://doi.org/10.1080/10580539708907069>
- Novianti, K. R., & Roz, K. (2020). Teleworking and Workload Balance on Job Satisfaction: Indonesian Public Sector Workers During Covid-19 Pandemic. *Asia-Pacific Management and Business Application*, 9(1), 1-10. <https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2020.009.01.1>
- Oosthuizen, R. M., Coetzee, M., & Munro, Z. (2019). Work-life balance, job satisfaction and turnover intention amongst information technology employees. *Southern African Business Review*, 20(1), 446-467. <https://doi.org/10.25159/1998-8125/6059>
- Panjaitan, T. W. S. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi, Hubungan Kerja, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja. *BIP's JURNAL BISNIS PERSPEKTIF*, 6(2), 98-110. <https://doi.org/10.37477/bip.v6i2.77>
- Pardon, M. C., Gould, G. G., Garcia, A., Phillips, L., Cook, M. C., Miller, S. A., Mason, P. A., & Morilak, D. A. (2002). Stress reactivity of the brain noradrenergic system in three rat strains differing in their neuroendocrine and behavioral responses to stress: Implications for susceptibility to stress-related neuropsychiatric disorders. *Neuroscience*, 115(1), 229-242. [https://doi.org/10.1016/S0306-4522\(02\)00364-0](https://doi.org/10.1016/S0306-4522(02)00364-0)
- Pérez, M. P., Sánchez, A. M., & De Luis Carnicer, M. P. (2003). The organizational implications of human resources managers' perception of teleworking. *Personnel Review*, 32(6), 733-755. <https://doi.org/10.1108/00483480310498693>
- Prasetyo, R., Purwandari, D. A., & Syah, T. Y. R. (2021). The Effect of Customers' Incivility and Work stress on Job Satisfaction through Burnout. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 23(3), 390-401. <https://doi.org/10.14414/jebav.v23i3.2309>
- Putri, A., & Amran, A. (2021). Employees ' Work-Life Balance Reviewed From Work From Home Aspect During COVID-19 Pandemic. *International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT)*, 1(1), 30-34.
- Rahman, M. F. (2019). Impact of Flexible Work Arrangements on Job Satisfaction Among the Female Teachers in the Higher Education Sector. *European Journal of Business and Management*, 11(18), 97-107. <https://doi.org/10.7176/EJBM>
- Ranihusna, D., Wulansari, N. A., Asiari, D. K., & Syahputra, R. E. (2019). Negative Factors and Its Effect Towards Job Satisfaction of Nurses. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 12(2), 281-296. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v12i2.5517>
- Roz, K. (2019). Job Satisfaction As a Mediation of Transformational Leadership Style on Employee Performance in the Food Industry in Malang City. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 3(2), 47-58. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v3i02.532>
- Rumangkit, S., & Zuriana, Z. (2019). Work-life balance as a predictor of organizational commitment: a multidimensional approach. *Diponegoro International Journal of Business*, 2(1), 18-22. <https://doi.org/10.14710/dijb.2.1.2019.18-22>
- Sanjaya, B. (2021). PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA

- KARYAWAN DENGAN DUKUNGAN SOSIAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 886-895. <https://doi.org/10.37303/a.v22i1.153>
- Saputro, R., Aima, M. H., & Farida, E. (2020). Effect of Work Stress and Work Load on Burnout and Its Implementation in Turnover Intention Erha Clinic Branch Office (Bogor, Depok and Mangga Besar). *Dinasti International Journal of Management Science*, 1(3), 262-280. <https://doi.org/10.31933/dijms.v1i3.137>
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., & Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: A job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 193-207. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2012.00284.x>
- Schieman, S., & Glavin, P. (2017). Ironic Flexibility: When Normative Role Blurring Undermines the Benefits of Schedule Control. *The Sociological Quarterly*, 58(1), 51-71. <https://doi.org/10.1080/00380253.2016.1246905>
- Schuler, R. S. (1982). An integrative transactional process model of stress in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 3(1), 5-19. <https://doi.org/10.1002/job.4030030103>
- Sias, P. M. (2005). Workplace Relationship Quality and Employee Information Experiences. *Communication Studies*, 56(4), 375-395. <https://doi.org/10.1080/10510970500319450>
- Sidabutar, E., Syah, T. Y. R., & Anindita, R. (2020). The Impact of Compensation, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(1), 1-5. <https://doi.org/10.3923/ibm.2016.4907.4916>
- Staniec, I. (2021). The Nature of Employee-Organization Relationships at Polish Universities. *Information (Switzerland)*, 12, 174. <https://doi.org/10.3390/info12040174>
- Stefanie, K., Suryani, E., & Maharani, A. (2020). Flexible Work Arrangement , Work Life Balance ,. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(3), 1725-1750.
- Suryaningtyas, D., Wilujeng, S., & Firdaus, R. M. (2022). Peran mediasi work life balance di antara work from home dan kepuasan kerja Pendahuluan. *Management and Business Review*, 6(1), 138-152.
- Susilo, D. (2020). Revealing the Effect of Work-From-Home on Job Performance during the Covid-19 Crisis: Empirical Evidence from Indonesia. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 26(1), 23-40. <https://doi.org/10.47750/cibg.2020.26.01.002>
- Tansel, A., & Gazioğlu, Ş. (2014). Management-employee relations, Firm size and job satisfaction. *International Journal of Manpower*, 35(8), 1260-1275. <https://doi.org/10.1108/IJM-09-2014-0179>
- Vega, R. P., Anderson, A. J., & Kaplan, S. A. (2015). A Within-Person Examination of the Effects of Telework. *Journal of Business and Psychology*, 30(2), 313-323. <https://doi.org/10.1007/s10869-014-9359-4>
- Virick, M., DaSilva, N., & Arrington, K. (2010). Moderators of the curvilinear relation between extent of telecommuting and job and life satisfaction: The role of performance outcome orientation and worker type. *Human Relations*, 63(1), 137-154. <https://doi.org/10.1177/0018726709349198>

- Wardana, M. C., Anindita, R., & Indrawati, R. (2020). Work Life Balance, Turnover Intention, and Organizational Commitment in Nursing Employees at X Hospital, Tangerang, Indonesia. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(4), 221-228.
- Wessels, C., Schippers, M. C., Stegmann, S., Bakker, A. B., van Baalen, P. J., & Proper, K. I. (2019). Fostering Flexibility in the New World of Work: A Model of Time-Spatial Job Crafting. *Frontiers in Psychology*, 10, 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00505>
- Wojčák, E., & Baráth, M. (2017). National Culture and Application of Telework in Europe. *European Journal of Business Science and Technology*, 3(1), 65-74. <https://doi.org/10.11118/ejobsat.v3i1.79>
- Xesha, D., Iwu, C. G., Slabbert, A., & Nduna, J. (2014). The Impact of Employer-Employee Relationships on Business Growth. *Journal of Economics*, 5(3), 313-324. <https://doi.org/10.1080/09765239.2014.11885007>
- Yu, J., & Wu, Y. (2021). The Impact of Enforced Working from Home on Employee Job Satisfaction during COVID-19 : An Event System Perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health Article*, 18(24), 1-22.
- Yuniarti, A. D. (2021). Relationship Between Flexible Working Arrangement and Job Satisfaction Mediated By Work-Life Balance in PT. Tiara Impresa Gugus Artha. *Jurnal Pendidikan Ekonomi, Perkantoran, Dan Akuntansi*, 2(2), 1-9.