

Fleksibilitas dan burnout karyawan pasca pandemi COVID-19: Menguji peran mediasi keseimbangan kehidupan kerja

Employee flexibility and burnout post COVID-19 pandemic: Testing the mediating role of work-life balance

Sekar Hayu Setyaningsih*

Fakultas Psikologi, Universitas Sebelas Maret, Jl. Ir. Sutami No.36, Surakarta

Pratista Arya Satwika

Fakultas Psikologi, Universitas Sebelas Maret, Jl. Ir. Sutami No.36, Surakarta

*E-mail: sekar.setyaningsih19@student.uns.ac.id

Abstract

The transition of work systems from WFH to WFO to establish the new normal after COVID-19 has led to excessive workload, resulting in prolonged fatigue and stress symptoms for employees. This research aims to examine the influence of work-life balance as a mediator in the influence between flexibility and employee burnout. The measurement tools used in this study are the burnout scale ($\alpha=0.970$), flexibility scale ($\alpha=0.82$), and work-life balance scale ($\alpha=0.973$). This research employs a quantitative method with participants consisting of employees working in Jakarta. Involving 104 research participants, this study utilizes a non-probability sampling technique with convenient online sampling. The research data is analyzed using the Process Macro for SPSS 3.0 by Hayes (2018). The results of this study state that flexibility and employee burnout are significantly affected by work-life balance. The implications of this study indicate that work-life balance plays an important role in the relationship between flexibility and burnout. Efforts to reduce employee burnout can be made by developing intervention programs related to understanding and skills in balancing employees' work lives.

Keywords: Employee Burnout; Flexibility; Work-Life Balances

Abstrak

Perubahan sistem kerja dari WFH kembali menjadi WFO dalam upaya mewujudkan era new normal setelah pandemi Covid-19 menyebabkan beban kerja yang berlebih, sehingga menimbulkan kelelahan dan gejala stres yang berkepanjangan bagi karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh keseimbangan kehidupan kerja sebagai mediator hubungan antara fleksibilitas terhadap burnout karyawan. Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini adalah skala burnout ($\alpha=0,970$), skala fleksibilitas ($\alpha = 0,82$) dan skala keseimbangan kehidupan kerja ($\alpha=0,973$). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan partisipan karyawan yang bekerja di Jakarta. Melibatkan 104 partisipan penelitian, penelitian ini menggunakan teknik non probability sampling dengan convenient sampling yang dilakukan secara online. Data penelitian dianalisis menggunakan analisis Process Macro for SPSS 3.0 by Hayes (2018). Hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari fleksibilitas dan burnout karyawan yang dimediasi oleh keseimbangan kehidupan kerja. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berperan penting dalam hubungan antara fleksibilitas dengan burnout. Upaya untuk menurunkan tingkat burnout pada karyawan dapat dilakukan dengan mengembangkan program intervensi terkait pemahaman dan ketrampilan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja karyawan.

Kata kunci: Burnout karyawan; Fleksibilitas; Keseimbangan Kehidupan Kerja

Copyright © 2024. Sekar Hayu Setyaningsih & Pratista Arya Satwika.

Received:2023-12-27

Revised:2024-08-31

Accepted:2024-09-13



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)



Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) memainkan peran signifikan dalam menggerakkan kemajuan perkembangan perusahaan untuk mencapai tujuan. Salah satu cara mengembangkan SDM yang kompeten dengan cara meningkatkan kinerja karyawan secara efektif (Sangkala, 2023). Beban kerja berlebihan membuat karyawan merasa tertekan dan berpotensi menghambat kinerja karyawan (Odini & Prasetyo, 2023). Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, pentingnya untuk memperhatikan potensi munculnya *burnout*. Hal ini karena *burnout* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Hafizh & Hariastuti, 2021).

Tingginya prevalensi rasio kematian pasien saat pandemi Covid-19 mendesak pemerintah untuk menerapkan sistem *work from home* (WFH) (Guritno & Krisiandi, 2021). Survei Federasi Serikat Pekerja BUMN menyatakan bahwa 66% karyawan yang menjalankan sistem WFH mampu mempertahankan produktivitas (Trianto, 2020). Namun, survei terbaru CNBC Indonesia pada tahun 2023 menyatakan sebanyak 77% memilih kembali WFO, tetapi setidaknya ada satu hari dalam satu minggu WFH (Dewi, 2023). Hal ini dikarenakan adanya beberapa kemudahan ketika bekerja dalam sistem WFH, seperti adanya biaya dan waktu perjalanan yang berkurang, serta lebih mampu mengatur waktu kerjanya. Namun, ternyata penerapan sistem WFH tersebut juga mampu menimbulkan kemungkinan konflik antara tanggung jawab kerja dan kehidupan kerja serta kelelahan dalam bekerja (Fitriasari et al., 2022; Wibowo & Siregar, 2022).

Hal ini dikarenakan, perubahan sistem kerja yang terjadi dari WFH menjadi WFO pada pasca pandemi ini membuat karyawan memerlukan kemampuan ekstra untuk dapat menyesuaikan diri dalam mengatur pekerjaannya selain mengerjakan pekerjaan inti mereka. Saat masa pandemi, karyawan membutuhkan kemampuan dalam beradaptasi lingkungan baru dan budaya dalam bekerja (Singh & Kumar, 2020), demikian pula ketika pandemi telah berakhir. Waktu ekstra dalam menyesuaikan diri dan mengerjakan tugas inti tersebut menimbulkan kelelahan dan gejala stres yang berkepanjangan. Peneliti melakukan studi pendahuluan terhadap 64 karyawan yang bekerja pada masa pasca pandemi pada bulan September 2023. Hasilnya menemukan bahwa hanya 34% karyawan yang memiliki tingkat *burnout* yang rendah, sisanya karyawan mengalami *burnout* tingkat sedang sebanyak 12,5% dan tingkat tinggi sebanyak 53,5%. Data tersebut juga senada dengan penelitian Wicaksono et al. (2024) yang dalam penelitiannya juga menemukan mayoritas respondennya berada pada tingkat *burnout* yang tinggi (53,3%). Data dari McKinsey&Company (Alexander et al., 2021) juga menunjukkan bahwa 49% karyawan merasa kelelahan ditempat kerja akibat kurangnya komunikasi yang jelas tentang masa depan pekerjaan pascapandemi. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat *burnout* saat pasca pandemi tergolong tinggi.

Padahal, kondisi *burnout* yang tinggi menyebabkan seseorang kehilangan rasa percaya diri saat bekerja yang berpengaruh terhadap pengurangan produktivitas dan kepuasan dalam pekerjaan (Rosyid et al., 2021). *Burnout* juga dapat menyebabkan

menurunnya tingkat konsentrasi selama bekerja, kehadiran yang kurang, dan beban pikiran yang berlebihan (Pradana et al., 2017). *Burnout* sendiri diawali dengan adanya gejala stres berkepanjangan saat melakukan pekerjaan yang disebabkan beban kerja yang berat (Netemeyer et al., 1996). Tingkat *burnout* yang tinggi mampu menyebabkan masalah psikologis dan fisik (Bakker et al., 2020). Peningkatan *burnout* terjadi pula pada perempuan menikah dengan beban pekerjaan tinggi (Sanjiwani et al., 2023).

Penelitian sebelumnya telah menemukan beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat *burnout* karyawan, seperti *work family conflict* (Fitriasari et al., 2022), dukungan sosial (Solicha et al., 2024), fleksibilitas (Handayani & Pebriyani, 2020), *self-efficacy* (Solicha et al., 2024), dan *work-life balance* (Esthi & Panjaitan, 2023; Netemeyer et al., 1996; Rahmadani et al., 2023). Edú-Valsania et al., (2022) dalam artikelnya juga menyebutkan terdapat faktor organisasi dan individual yang mempengaruhi *burnout* karyawan seperti *work overload*, kurangnya otonomi kerja, pengaruh ditempat kerja, pengawasan yang tidak memadai, persepsi ketidakadilan, jam kerja yang buruk serta *emotional labor*, kepribadian dan variabel sosial demografi. Selain itu, penelitian lain juga menemukan bahwa individu akan lebih rendah tingkat *burnout*nya ketika gaya kerjanya lebih memiliki fleksibilitas daripada tidak (Handayani & Pebriyani, 2020).

Fleksibilitas membuat individu mampu menciptakan keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan yang dimiliki di kantor dengan tanggung jawab kehidupan di rumah (Chen & Fulmer, 2018). Hayman (2009) mengungkapkan adanya hubungan langsung antara persepsi kegunaan jadwal kerja fleksibel dengan keseimbangan kehidupan kerja, dimana fleksibilitas kerja menggambarkan tingkat yang jauh lebih tinggi pada keseimbangan kehidupan kerja dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki fleksibilitas dalam bekerja (Brulin et al., 2023). Hal tersebut sesuai dengan temuan penelitian lain yang menyatakan bahwa fleksibilitas kerja merupakan cara yang efektif dalam mencapai keseimbangan kehidupan kerja karyawan (Dizaho et al., 2017).

Keseimbangan kehidupan kerja membuat seseorang mampu mengatur waktu secara efektif (manajemen waktu) untuk menyalurkan kewajiban pekerjaan yang dimiliki dengan kehidupan pribadi dan kehidupan dalam keluarga. Kemampuan ini akan memainkan peran besar terhadap tingkat produktivitas (Lumunon et al., 2019) dan kinerja karyawan (Borgia et al., 2022). Dengan keseimbangan kehidupan kerja, individu mampu terlibat aktif dan maksimal dalam tanggung jawab pekerjaannya serta memiliki kesenangan dalam kehidupan pribadi miliknya, sehingga tidak mengalami kelelahan berlebihan (Shekhar, 2016). Penelitian terdahulu belum membahas bagaimana keseimbangan kehidupan kerja mempengaruhi hubungan antara fleksibilitas dengan tingkat *burnout* karyawan. Kajian mengenai hubungan tersebut sebelumnya menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediator (Handayani & Pebriyani, 2020). Selain itu, meskipun variabel keseimbangan kehidupan kerja telah diteliti mampu menjadi mediator antar variabel namun lingkup pembahasannya baru terkait dengan beban kerja, stres kerja, dan keterikatan kerja. Keterbaruan dalam penelitian ini menggunakan variabel keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel



mediator dalam lingkup pembahasan fleksibilitas dan *burnout* kerja dalam masa peralihan ke masa pasca pandemi Covid-19.

Berlandaskan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa penelitian yang telah menemukan adanya keterkaitan antara fleksibilitas terhadap *burnout* dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap *burnout* serta adanya korelasi signifikan antara fleksibilitas dengan keseimbangan kehidupan kerja. Keseimbangan kehidupan kerja pada penelitian ini dimungkinkan dapat menjadi mediasi pengaruh antara fleksibilitas dengan *burnout* karyawan. Oleh karena itu, peneliti tertarik ingin menguji pengaruh tersebut. Penelitian ini berguna sebagai bahan pertimbangan perusahaan untuk menerapkan sistem kerja yang lebih fleksibel dan membantu karyawan untuk mampu menjaga keseimbangan kehidupan kerja dan mengurangi tingkat *burnout*. Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut.

H1= terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara fleksibilitas terhadap *burnout* karyawan pada masa pasca pandemi.

H2= terdapat pengaruh positif yang signifikan antara fleksibilitas terhadap keseimbangan kehidupan kerja karyawan pada masa pasca pandemi.

H3= terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan *burnout* karyawan pada masa pasca pandemi.

H4= terdapat pengaruh yang signifikan antara fleksibilitas terhadap *burnout* karyawan melalui keseimbangan kehidupan kerja pada masa pasca pandemi.

Metode

Desain Penelitian

Peneliti menggunakan desain penelitian kuantitatif deskriptif yang menyajikan data dalam bentuk numerik sebagai hasil dari penelitian yang akan memberikan penjelasan mengenai suatu fenomena maupun peristiwa. Metode deskriptif digunakan guna memberikan gambaran dalam bentuk deskripsi sistematis yang faktual, akurat, dan menggambarkan variabel menggunakan data dari keadaan yang sebenarnya di lapangan.

Partisipan

Partisipan penelitian berjumlah 104 responden yang diambil dengan menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu *convenient sampling*. Karakteristik responden yaitu karyawan yang bekerja di wilayah DKI Jakarta dengan domisili Jabodetabek, memiliki pengalaman *work from home* saat pandemi minimal 6 bulan, serta kini sudah bekerja secara *work from office* setiap hari selama hari kerja.

Instrumen

Burnout. Pengukuran *burnout* menggunakan skala yang merujuk pada teori [Schaufeli et al. \(2020\)](#) dengan empat aspek, yaitu *exhaustion*, *mental distance*, *cognitive*

impairment, dan *emotional impairment*. Peneliti menggunakan skala yang telah digunakan oleh Christina et al. (2022) dan dimodifikasi oleh peneliti sesuai dengan karakteristik responden. Instrumen ini terdiri dari 21 aitem, dengan contoh aitem “ketika bekerja, saya merasakan lelah secara fisik”, “saya sulit berkonsentrasi”, dan “saya mudah merasa kesal atau sedih di tempat kerja tanpa mengetahui alasannya”. *Tryout* dilakukan pada tanggal 14 September hingga 20 September 2023. Validitas diuji menggunakan validitas isi oleh *expert judgement*. Keseluruhan item merupakan pernyataan *favourable*. Skala ini memiliki nilai indeks daya beda aitem berada diantara 0,658-0,883 dan reliabilitas alat ukur sebesar 0,970. Semakin tinggi skor yang dicapai, semakin tinggi pula tingkat *burnout* yang dialami oleh responden.

Fleksibilitas. Pengukuran fleksibilitas memakai skala yang merujuk pada teori Soltwedel et al. (1999) dengan 8 (delapan) dimensi, yakni waktu lembur, waktu kerja tetap, perbankan waktu, minggu kerja terkompresi, bekerja untuk periode waktu tertentu, kerja paruh waktu, berbagai pekerjaan, dan *teleworking*. Peneliti menggunakan skala yang telah digunakan oleh Rasyid (2020) dan dimodifikasi oleh peneliti sesuai dengan karakteristik responden. Modifikasi dilakukan dengan mengubah beberapa pernyataan, seperti “saya dinilai berdasarkan hasil dan bukan lama jam kerja” menjadi “atasan saya melihat saya berdasarkan hasil kerja, bukan dari lama jam kerja” dan “saya bisa memiliki pekerja paruh waktu sebagai karyawan” menjadi “saya bisa memiliki pekerjaan lain diluar pekerjaan utama saya saat ini”. Modifikasi juga dilakukan dengan menghilangkan pernyataan yang tidak sesuai dengan fokus penelitian, seperti “saya sudah bekerja selama minimal dua tahun di perusahaan ini”. *Tryout* dilakukan pada tanggal 18 September hingga 27 September 2023. Skala ini terdiri dari 14 aitem yang seluruhnya merupakan pernyataan *favourable* dan uji validitas menggunakan validitas isi oleh *expert judgement*. Skala ini memiliki nilai indeks daya beda aitem berada diantara 0,309–0,723 serta reliabilitas alat ukur fleksibilitas sebesar 0,82. Semakin tinggi skor yang didapatkan, semakin tinggi pula tingkat fleksibilitas yang dimiliki oleh responden.

Keseimbangan Kehidupan Kerja. Pengukuran menggunakan skala milik Wulandari (2023) yang mengacu pada aspek Greenhaus et al. (2003), yaitu *time balance* (keseimbangan waktu), *involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), dan *satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan). Contoh item yang digunakan dalam penelitian ini adalah “saya dapat membagi tanggung jawab antara pekerjaan dengan urusan keluarga/pribadi”, “saya mudah membagi waktu antara pekerjaan dengan urusan keluarga/pribadi”, dan “saya merasa puas dengan apa yang saya dapatkan dari pekerjaan yang saya lakukan di perusahaan”. *Tryout* dilakukan menggunakan data yang diperoleh dari hasil penelitian lapangan. Skala ini memiliki 15 (lima belas) total aitem yang seluruhnya bersifat *favourable*. Uji validitas menggunakan validitas isi oleh *expert judgement*. Skala ini memiliki nilai indeks indeks daya beda aitem diantara 0,757-0,874 dengan nilai reliabilitas α sebesar 0,973. Semakin tinggi skor yang didapatkan, semakin tinggi pula tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang dimiliki oleh responden.



Teknik Analisis Data

Data yang sudah terkumpul dari kuesioner akan ditabulasi, selanjutnya akan dianalisis menggunakan Process Macro for SPSS 3.0 by Hayes (2018). Abu-Bader dan Jones (2021) menyatakan model ini bertujuan untuk mengalkulasikan besaran hubungan secara langsung, hubungan secara tidak langsung, dan hubungan total dari korelasi antar variabel memengaruhi dan variabel yang dipengaruhi. Perhitungan menggunakan program SPSS versi 25.0 untuk sistem operasi Windows.

Hasil

Hasil Analisis Deskriptif

Sebanyak 104 responden menjadi partisipan dalam penelitian ini. Responden berusia 18 hingga 62 tahun, dengan usia rata rata 35,32 (SD=10,67) dan memiliki lama kerja dalam rentang 1 hingga 32 tahun (Mean=6,52; SD=7,19). Mayoritas responden berjenis kelamin Perempuan (55,8%), telah menikah (76,9%) dan berstatus karyawan tetap (72,1%). Selain itu, mayoritas responden juga memiliki pendidikan terakhir S1 (54,8%) dan berdomisili di Jakarta (43,27%) serta menggunakan kendaraan pribadi sebagai alat mobilisasi ke tempat kerja (43,3%) (lihat Tabel 1).

Tabel 1

Karakteristik Demografi Partisipan

No.	Karakteristik Demografi	Kategori	Jumlah	Presentase
1.	Jenis Kelamin	Perempuan	58	55,8%
		Laki-laki	46	44,2%
2.	Status Perkawinan	Menikah	80	76,9%
		Tidak Menikah	24	23,1%
3.	Pendidikan Terakhir	SMA/SMU/ Sederajat	23	22,1%
		D3	22	21,2%
		S1	57	54,8%
		S2	2	1,9%
4.	Status Karyawan	Karyawan Tetap	75	72,1%
		Karyawan Magang	6	5,8%
		Karyawan Kontrak	23	22,1%
5.	Mobilisasi ke Tempat Kerja	Kereta Commuter Line	22	21,2%
		Bus	11	10,6%
		Ojek Online	11	10,6%
		MRT	15	14,4%
6.	Domisili Tempat Tinggal	Kendaraan Pribadi	45	43,3%
		Jakarta	45	43,27%
		Bogor	7	6,73%
		Depok	10	9,62%
		Tanggerang	19	18,27%
	Bekasi	23	22,12%	

Gambaran data hasil penelitian terhadap 104 responden pada masing masing variabel disajikan pada Tabel 2. Melalui data tersebut, didapatkan rerata empirik variabel burnout sebesar 64,49, variabel keseimbangan kehidupan kerja sebesar 44,67, dan variabel fleksibilitas sebesar 35,25 (lihat Tabel 2).

Tabel 2
Kategorisasi variabel penelitian

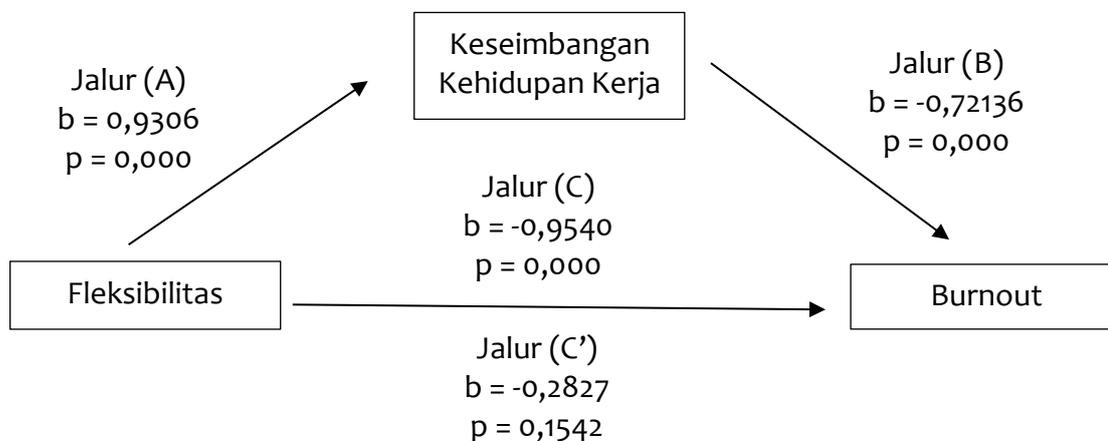
Variabel	Min	Max	Mean	SD
Burnout	27	94	64.49	20.542
Keseimbangan Kehidupan Kerja	20	75	44.67	15.800
Fleksibilitas	22	68	35.25	9.719

Hasil Analisis Utama

Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogorov Smirnov Test* mendapatkan nilai 0,008 ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa data tidak terdistribusi secara normal. Uji multikolinearitas dilakukan dengan besaran nilai VIF dan *collinearity tolerance* menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas antar variabel. Uji heteroskedastisitas menggunakan pola pada grafik *Scatterplot*. Dalam penelitian ini, baik persamaan 1 maupun persamaan 2, menunjukkan tidak terdapat pola tertentu pada grafik *Scatterplot*, artinya data tidak mengalami heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil analisis mediasi menggunakan uji *Process Macro*, diketahui bahwa tidak ada pengaruh secara langsung antara fleksibilitas dengan *burnout* dengan nilai koefisien sebesar 0,28 ($p > 0,05$), sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini **ditolak**. Selanjutnya, terdapat pengaruh positif dan signifikansi antara fleksibilitas dengan keseimbangan kehidupan kerja ($p < 0,05$) dengan nilai koefisien sebesar 0,93. Oleh karena itu, hipotesis kedua dalam penelitian ini **diterima**. Keseimbangan kehidupan kerja juga memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *burnout* dengan nilai koefisien sebesar 0,72 ($p < 0,05$), sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini **diterima**. (lihat Gambar 1).

Gambar 1
Hasil Analisis Mediasi



Ditinjau dari hasil tabel Uji *Process Macro* by Hayes (2018) diketahui terdapat pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) nilai keseimbangan kehidupan kerja sebagai



variabel mediator antara variabel fleksibilitas dengan *burnout* karyawan. Pengaruh tersebut bernilai sebesar 0,6713 dengan nilai BootLLCI sebesar 1,0254 dan BootULCI sebesar 0,3915. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa terdapat peran mediator signifikan karena nilai besaran BootLLCI dan BootULCI dalam rentang 0,33 hingga 1,32 (lihat Tabel 3).

Dalam penelitian ini, peneliti menempatkan keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel mediator yang memiliki efek tidak langsung pada jalur C antara fleksibilitas terhadap tingkat *burnout* sebesar 0,6713, sedangkan besaran nilai efek langsung pada jalur C' sebesar -0,2827. Hal ini berarti besaran nilai efek tidak langsung pada jalur C memiliki nilai yang lebih besar daripada nilai efek langsung. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel mediator memiliki pengaruh yang lebih besar. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat dalam penelitian ini **diterima**. Dalam penelitian ini diketahui bahwa pengaruh langsung antara fleksibilitas terhadap *burnout* tidak signifikan dan pengaruh tidak langsung antara fleksibilitas terhadap *burnout* yang dimediasi oleh keseimbangan kehidupan kerja signifikan. Hal tersebut berarti bahwa keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel intervening memberikan pengaruh mediasi secara penuh (lihat Gambar 1).

Tabel 3

Hasil Uji Analisis Mediasi

Hubungan	Indirect Effect	BootLLCI	BootULCI	Keterangan
Keseimbangan Kehidupan Kerja sebagai Variabel Mediasi antara Fleksibilitas dan Tingkat <i>Burnout</i>	0,6713	1,0254	0,3915	Signifikan

Peneliti juga melaksanakan uji korelasi variabel demografi dengan variabel penelitian. Berdasarkan hasil pengolahan analisis dengan menggunakan *pearson correlation*, diketahui bahwa terdapat korelasi negatif dan signifikan antara usia dengan tingkat *burnout* pada karyawan sebesar -0,377 ($p < 0,01$). Hasil tersebut berarti bahwa semakin muda usia karyawan maka tingkat *burnout* yang dimilikinya cenderung tinggi, begitupula sebaliknya. Selain itu, lama kerja juga berkorelasi negatif signifikan terhadap tingkat *burnout* pada karyawan sebesar -0,353 ($p < 0,01$). Artinya bahwa semakin lama karyawan bekerja di organisasinya, maka cenderung semakin rendah tingkat *burnout* yang dimilikinya, begitupula sebaliknya.

Ketika ditinjau berdasarkan jenis kelamin, diketahui pula bahwa terdapat perbedaan yang signifikan ($p < 0,05$) tingkat *burnout* karyawan berdasarkan jenis kelamin. Karyawan perempuan (mean=71,17) memiliki tingkat *burnout* yang lebih tinggi daripada karyawan laki-laki (mean=59,19). Pada variabel fleksibilitas juga ditemukan perbedaan yang signifikan berdasarkan jenis kelamin ($p < 0,05$), dimana karyawan laki laki (mean=37,79) lebih memiliki fleksibilitas yang tinggi dibandingkan karyawan perempuan (mean=32,04). Berdasarkan status pernikahan, peneliti juga menemukan perbedaan yang

signifikan fleksibilitas karyawan ($p < 0,05$), karyawan yang belum menikah lebih dapat bekerja secara fleksibel (mean=38,71) dibandingkan karyawan yang telah menikah (mean=34,21).

Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis diatas yang telah dilaksanakan, diketahui bahwa tiga hipotesis yang diajukan, yaitu hipotesis kedua, ketiga dan keempat dalam penelitian ini **diterima**, sedangkan hipotesis pertama **ditolak**. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh secara langsung antara fleksibilitas dengan *burnout* pada karyawan. Hasil tersebut berbeda dengan temuan penelitian sebelumnya dari [Handayani dan Pebriyani \(2020\)](#) serta [Felstead et al. \(2020\)](#) yang dilakukan pada masa pandemi, dimana fleksibilitas lebih banyak dibutuhkan karena adanya kebijakan pemerintah yang mengharuskan karyawan untuk bekerja di rumah. Selain itu, terdapat pula pola kerja yang terkadang tidak dibatasi oleh waktu akibat adanya peran ganda, sehingga menyebabkan kelelahan fisik maupun emosional dan membuat tingkat *burnout* menjadi tinggi ([Thania et al., 2021](#)).

Penelitian saat ini dilakukan pada masa pasca pandemi, dimana karyawan telah kembali bekerja di kantor dan tidak lagi bekerja di rumah. Situasi ini cenderung membuat fleksibilitas karyawan cenderung berkurang dibandingkan pada masa pandemi. Pada masa pandemi, karyawan lebih bebas mengatur waktunya untuk bekerja di rumah dibandingkan ketika berada di kantor. Sementara pada masa pasca pandemi, jam kerja di kantor sudah kembali dijalankan secara rutin. Saat masa pasca pandemi, karyawan sudah bekerja kembali dengan gaya kerja *work form office*, dimana waktu bekerja sudah kembali tertata, sama seperti sebelum masa pandemi. Namun, sangat disayangkan bahwa terdapat keterbatasan referensi mengenai fleksibilitas terhadap tingkat *burnout* karyawan pada sebelum masa pandemi.

Perubahan fleksibilitas dari pandemi ke pasca pandemi yang paling dirasakan adalah dengan bekerja dari rumah. Hal ini yang menyebabkan terjadinya konflik tanggung jawab kerja dan kehidupan kerja ([Wibowo & Siregar, 2022](#)). Bekerja di rumah membuat karyawan juga meningkatkan kemungkinan melakukan *multitasking* antara kewajiban bekerja dengan keadaan rumah yang kemudian memicu individu mengalami stres dan kelelahan kerja ([Ma'rifah, 2021](#)). Selain itu, bekerja di rumah membuat semangat kerja individu menurun karena adanya dilema pola pikir yang menyatakan bahwa rumah merupakan tempat istirahat bukan untuk bekerja, sehingga karyawan mudah saja kehilangan fokus dan banyaknya distraksi kerja, seperti melakukan komunikasi dengan keluarga, bermain bersama anak-anak serta melakukan hal sesuai dengan hobi ([Mustajab et al., 2020](#)). Hal ini yang kemudian membuat menurunnya motivasi kerja, sedangkan motivasi kerja berhubungan negatif dengan tingkat *burnout* karyawan ([Moulton et al., 2022](#)). Oleh karena hal tersebut, fleksibilitas berpengaruh dengan tingkat *burnout* pada



masa pandemi, dan pada masa pasca pandemi fleksibilitas tidak berpengaruh secara langsung dengan *burnout* karyawan karena sudah tidak lagi bekerja di rumah.

Namun, berbeda apabila dimediasi oleh keseimbangan kehidupan kerja. Hipotesis keempat menjelaskan adanya pengaruh negatif antara fleksibilitas terhadap tingkat *burnout* dengan keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel mediator. Uji mediasi yang menyatakan terjadi **full mediation** karena terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara fleksibilitas terhadap tingkat *burnout* melalui keseimbangan kehidupan kerja, sedangkan hubungan secara langsung tidak signifikan pada masa pasca pandemi. Keseimbangan kehidupan kerja merupakan pemediasi sempurna dalam penelitian ini. Nilai mediasi yang dihasilkan sebesar 0,6713, artinya sumbangan variabel bebas dan mediator sebanyak 67,13%. Sisanya sebanyak 32,87% terpengaruh oleh variabel lain yang berasal dari luar penelitian. Hal tersebut seperti faktor organisasi (beban kerja, *workload*, *work and family time claims*, reward, tuntutan emosional, jam kerja yang buruk) serta faktor individu (kepribadian pekerja, usia, kepuasan kerja) (Edú-Valsania et al., 2022; Lee & Chang, 2022; Li et al., 2022; Lubbadah, 2020).

Semakin tinggi fleksibilitas, semakin tinggi pula keseimbangan kehidupan kerja individu yang kemudian akan menurunkan tingkat *burnout* pada karyawan. Lingkungan kerja yang didalamnya mencakup sistem pengaturan kerja, termasuk fleksibilitas kerja juga berpengaruh terhadap tingkat *burnout* karyawan (Handayani & Pebriyani, 2020). Keseimbangan kehidupan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap tingkat *burnout* karyawan. Sistematika literature yang dilakukan oleh Basuni dan Sopiah (2023) mendukung hal tersebut bahwa saat ini terdapat peningkatan tren penelitian yang terkait dengan keseimbangan kehidupan kerja dan *burnout*. Menurut literature tersebut, selain bekerja karyawan juga memerlukan kesempatan untuk menikmati hidup sepenuhnya sehingga memperhatikan kehidupan pribadi dan kehidupan profesional menjadi penting.

Penelitian sebelum pandemi yang dilakukan oleh Chen dan Fulmer (2018) menyatakan bahwa dengan adanya fleksibilitas, maka seseorang akan mampu menyeimbangkan kehidupan pribadi miliknya dan tanggung jawab pekerjaan. Selain itu, Dizaho et al. (2017) juga menjelaskan bahwa fleksibilitas kerja merupakan cara yang efektif dalam mencapai keseimbangan kehidupan karyawan. Keseimbangan kehidupan kerja menjadi variabel perantara antara pengaruh fleksibilitas dengan tingkat *burnout* karyawan pada masa pasca pandemi.

Pengujian hipotesis ketiga dalam penelitian ini menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara fleksibilitas dengan keseimbangan kehidupan kerja yang berarti hipotesis kedua **diterima**. Penelitian Chen dan Fulmer (2018) yang menunjukkan adanya *Flexibility Work Arrangement*, karyawan dianggap dapat menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan yang diemban di kantor dan peran tanggung jawab kehidupan pribadi di rumah. Indradewa dan Prasetyo (2023) juga menemukan adanya peran positif dan signifikan antara fleksibilitas dengan keseimbangan kehidupan kerja. Keleluasaan karyawan dalam bekerja secara fleksibel dapat membantu meringankan pemenuhan kebutuhan keluarga dalam kehidupan pribadi karyawan. Hal ini kemudian yang akan

memberikan dampak positif terhadap berkurangnya kelelahan dari kelebihan beban kerja, sehingga memicu kerja karyawan untuk lebih produktif.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap keseimbangan kehidupan kerja yaitu faktor organisasional, seperti pengaturan kerja dan dukungan organisasi (Greenhaus et al., 2003). Jenis pengaturan kerja yang paling terasa saat peralihan dari masa pandemi ke masa pasca pandemi terkait fleksibilitas lokasi dan waktu kerja, dimana saat masa pandemi karyawan dapat bekerja di rumah dan menyesuaikan waktu bekerja dengan kebutuhan dan kesediaan waktu miliknya. Sedangkan, saat masa pasca pandemi, karyawan sudah harus bekerja kembali di kantor dan harus menyesuaikan jam kerja yang sudah diatur oleh perusahaan. Padahal, kedua jenis fleksibilitas tersebut berperan dalam memberikan dampak positif pada keseimbangan kehidupan kerja karyawan (Ridic et al., 2016). Hal ini sejalan dengan subjek pada survei oleh Gunawan dan Franksiska (2020) yang menemukan bahwa waktu dan lokasi kerja yang fleksibel membuat keseimbangan kehidupan kerja lebih baik karena diyakini mampu meningkatkan efisiensi dan mengurangi stres kerja, dimana stres kerja menjadi faktor internal individu memiliki kemampuan keseimbangan kehidupan kerja (Syarifah & Etikariena, 2021).

Hasil uji hipotesis juga menunjukkan pengaruh negatif dan signifikan keseimbangan kehidupan kerja terhadap tingkat *burnout* yang berarti hipotesis ketiga **diterima**. Hal ini didukung oleh literature review dari Basuni dan Sopiah (2023) yang menemukan bahwa penelitian mengenai keseimbangan kehidupan kerja dan *burnout* telah terbukti kuat. Dalam mewujudkan keseimbangan kehidupan kerja, karyawan membutuhkan keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan (Greenhaus et al., 2003). Keseimbangan waktu diwujudkan ketika karyawan tersebut memiliki waktu lain untuk kepentingan kehidupan pribadi, di luar dari menyelesaikan tanggung jawab di kantor. Ketika individu tidak bisa menyeimbangkan waktu antara kehidupan pribadi dan tanggung jawab di kantor, maka mereka akan kesulitan dalam membagi waktu. Kesulitan ini terkait dengan energi dan tenaga yang perlu lebih banyak mereka butuhkan dalam kedua kebutuhan mereka. Hal ini yang kemudian membuat tidak dapat terjadi keseimbangan waktu, sehingga mampu memicu terjadinya *burnout* (Rahayu, 2017).

Dalam keseimbangan keterlibatan, menyangkut keterlibatan komitmen dalam bekerja dan memenuhi tanggung jawab kerja. Ketika karyawan gagal dalam menyeimbangkan keterlibatan peran ganda, sebagai karyawan di kantor dan dalam kehidupan pribadinya, maka individu tersebut akan mudah merasakan stres dan kelelahan (Greenhaus et al., 2003). Dengan adanya keseimbangan keterlibatan karyawan memberikan pengaruh signifikan terhadap perubahan *turnover intention*, sehingga mengurangi tingkat komitmen karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ab Ilah et al. (2022) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan linear negatif yang signifikan antara komitmen dengan tingkat *burnout*, dimana apabila komitmen karyawan tinggi, maka tingkat *burnout* karyawan tersebut akan rendah. Aspek terakhir dalam keseimbangan kehidupan kerja adalah adanya keseimbangan kepuasan yang ditandai



dengan tingkat kepuasan individu dalam dunia pekerjaan maupun di luar pekerjaan. [Savigo et al. \(2023\)](#) keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui *burnout*. Ketika individu gagal dalam mengelola kebutuhan kehidupannya, maka dapat memicu ketidakpuasan yang menyebabkan terjadinya *burnout*. Penelitian [Junaidin et al. \(2019\)](#) juga mendukung hal tersebut.

Analisis penelitian ini juga mendapatkan hasil bahwa lama kerja karyawan memengaruhi tingkat *burnout* yang dimilikinya. Individu yang baru memulai bekerja cenderung memiliki tingkat *burnout* yang lebih tinggi dibandingkan dengan individu yang telah bekerja lebih lama. Penelitian sebelumnya mendukung hasil tersebut, kelelahan kerja yang paling tinggi terjadi pada karyawan dengan lama bekerja kurang dari 5 tahun ([Putri et al., 2019](#)). Selain itu, [Maslach dan Leiter \(2016\)](#) juga mengungkapkan bahwa semakin lama bekerja individu, maka akan semakin mudah terbiasa melakukan pekerjaan sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap pengurangan beban stres. Hal ini kemudian membuat karyawan lebih dapat terhindar dari kelelahan fisik dan juga mental yang mengacu pada salah satu aspek *burnout*, yakni *exhaustion*. Tinjauan penelitian juga menemukan adanya hubungan terbalik antara usia dan *burnout*, namun meskipun begitu hasilnya masih belum konsisten ([Edú-Valsania et al., 2022](#)).

Selain lama kerja, usia juga berpengaruh signifikan terhadap tingkat *burnout* karyawan dalam penelitian ini. Semakin muda usia karyawan maka tingkat *burnout* yang dimilikinya cenderung tinggi, begitupula sebaliknya. [Edú-Valsania et al. \(2022\)](#) dalam literature reviewnya menjelaskan terdapat hubungan yang signifikan antara bertambahnya usia dan peningkatan risiko depersonalisasi, meskipun di sisi lain ada juga rasa pencapaian pribadi yang lebih besar.

Subjek penelitian ini melibatkan sebesar 55,8% laki-laki dan 44,2% perempuan. Hasil analisis uji perbedaan variabel didapatkan bahwa jenis kelamin memiliki perbedaan signifikan berdasarkan tingkat *burnout* karyawan. Dimana individu dengan jenis kelamin laki-laki memiliki tingkat *burnout* yang lebih rendah dibandingkan individu dengan jenis kelamin perempuan. [Edú-Valsania et al. \(2022\)](#) dalam literature review menyebutkan bahwa, sebagian besar studi mengenai gender menunjukkan kelelahan emosional dan pemenuhan profesional yang rendah cenderung lebih umum terjadi di kalangan perempuan, sementara depersonalisasi lebih sering terjadi pada pria. Pada penelitian ini, perempuan memiliki tingkat *burnout* yang lebih tinggi dari laki-laki karena status sosial yang dimilikinya. Perempuan memiliki tanggung jawab tambahan untuk dapat menyelesaikan tugas rumah tangga sehingga cenderung kesulitan dalam mendamaikan kehidupan pribadi dan profesional. Hal tersebut yang kemudian meningkatkan tingkat *burnout* pada perempuan ([Chung & Lippe, 2020](#); [Edú-Valsania et al., 2022](#)).

Hal tersebut juga dapat menjelaskan mengenai hasil analisis selanjutnya terkait dengan adanya perbedaan fleksibilitas karyawan ketika ditinjau dari jenis kelamin pada penelitian ini. Ditemukan bahwa terdapat perbedaan signifikan fleksibilitas berdasarkan jenis kelamin, dimana fleksibilitas laki-laki pada subjek penelitian ini lebih tinggi dibandingkan dengan perempuan. Tanggung jawab rumah tangga dan pengasuhan anak

pada perempuan menyebabkan perempuan akan lebih banyak menghabiskan waktu dalam ranah tersebut disamping pekerjaannya (Chung & Lippe, 2020). Pandangan normatif sosial peran perempuan dan laki laki sebagai ibu dan ayah membentuk bagaimana kerja fleksibel dilakukan dan dipandang oleh masyarakat (Chung & Lippe, 2020). Fleksibilitas kerja pada perempuan cenderung digunakan untuk tujuan pengasuhan, karena pandangan masyarakat yang lebih mengharapkan ketika perempuan dapat mengatur pekerjaannya dengan lebih fleksibel seperti bekerja dari rumah, maka masyarakat akan mengharapkan perempuan dapat melakukannya bersamaan dengan pekerjaan rumah tangga. Pandangan ini akan berbeda pada laki-laki, laki-laki akan lebih bebas menggunakan waktunya secara lebih leluasa tanpa harus berbagi waktu dengan tanggung jawab pekerjaan rumah tangga seperti pada perempuan. Hal ini menurut Chung dan Lippe (2020) membentuk bagaimana penghargaan serta stigmatisasi pada jam kerja fleksibel diberikan kepada laki laki dan perempuan.

Berdasarkan status pernikahan juga ditemukan adanya perbedaan yang signifikan terkait dengan fleksibilitas karyawan. Karyawan yang sudah menikah memiliki fleksibilitas yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang belum menikah. Tanggung jawab pernikahan dan pembagian peran yang dimiliki karyawan yang sudah menikah menyebabkan mereka tidak dapat menggunakan waktunya lebih leluasa dibandingkan ketika mereka belum menikah.

Secara keseluruhan, penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan. Keterbatasan pertama terkait dengan alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini. Ketiga alat ukur yang digunakan masih membutuhkan uji validitas konstruk dengan analisis faktor untuk mendapatkan hasil yang lebih valid. Selain itu, masih adanya kemungkinan bias yang mungkin terjadi dalam pengisian skala penelitian karena terbatas pengisian skala dilakukan oleh karyawan itu sendiri (self-report). Keterbatasan yang ketiga, terkait dengan penemuan bahwa terdapat faktor eksternal sebesar 32,87% lainnya yang dapat mempengaruhi *burnout* pada karyawan. Keterbatasan referensi literatur mengenai fleksibilitas kerja pada masa sebelum pandemi juga membuat kurangnya data yang mendukung pada penelitian ini. Penelitian ini juga tidak melakukan pengukuran dan pencatatan terkait jenis fleksibilitas yang dimiliki oleh subjek penelitian. Hal ini menjadi tantangan dalam menyajikan gambaran khusus mengenai perbedaan hasil fleksibilitas terhadap tingkat *burnout* pasca pandemi. Keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti berikutnya yang akan menjalankan penelitian dengan fokus yang serupa.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel mediasi berpengaruh lebih besar daripada efek langsung, sehingga terdapat pengaruh antara fleksibilitas dengan tingkat *burnout* karyawan melalui keseimbangan kehidupan kerja pada masa pasca pandemi. Selanjutnya, tidak ada pengaruh antara fleksibilitas terhadap tingkat *burnout* karyawan pada masa



pasca pandemi dan fleksibilitas memberikan pengaruh secara positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja karyawan pada masa pasca pandemi, dimana semakin tinggi fleksibilitas maka keseimbangan kehidupan kerja juga meningkat. Terakhir, keseimbangan kehidupan kerja memberikan pengaruh secara negatif terhadap tingkat *burnout* karyawan pada masa pasca pandemi, dimana semakin tinggi keseimbangan kehidupan kerja maka tingkat *burnout* akan semakin menurun.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja menjadi faktor yang penting dalam hubungan antara fleksibilitas dan *burnout*. Peneliti memberikan rekomendasi untuk mengembangkan program intervensi terkait pemahaman dan ketrampilan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja karyawan. Selain itu, juga dapat mempertimbangkan kebijakan peralihan fleksibilitas. Hal ini dapat disesuaikan dengan kondisi karyawan dan juga jenis pekerjaan individu. Sebagai contoh dapat menerapkan opsi *remote working* apabila sedang dalam kondisi mendesak dan tidak memaksakan karyawan untuk mengambil jam lembur. Selain itu, perusahaan juga dapat menyediakan dukungan kesehatan mental yang kooperatif bagi karyawan terutama pada karyawan Perempuan yang dalam penelitian ini memiliki tingkat *burnout* yang tinggi dan fleksibilitas kerja yang rendah, seperti program konseling maupun pelatihan manajemen stres.

Keterbatasan dalam penelitian ini terdapat beberapa faktor eksternal yang tidak dibahas, seperti *work family conflict*, jenis pekerjaan, dan jenis fleksibilitas yang dimiliki subjek. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat membahas ketiganya sebagai salah satu faktor yang memicu terjadinya *burnout*. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat melakukan uji validitas konstruk pada alat ukur yang digunakan agar menghasilkan hasil yang lebih baik lagi. Bias bias yang mungkin terjadi dalam pengisian skala juga dapat diminimalisir dengan mengantisipasi terjadinya *common method bias* dalam penelitian.

Referensi

- Ab Ilah, I. H., Ab Hamid, A. H., & Othman, N. (2022). Hubungan antara tahap burnout dan tahap komitmen pensyarah IPG kampus Zon Timur. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 7(2), e001265. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v7i2.1265>
- Abu-Bader, S., & Jones, T. V. (2021). Statistical mediation analysis using the sobel test and hayes SPSS process macro. *International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods*, 9(1), 42–61.
- Alexander, A., Smet, A. D., Langstaff, M., & Ravid, D. (2021). *What employees are saying about the future of remote work*. McKinsey&Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/five-fifty-the-great-exhaustion>
- Bakker, A. B., Hetland, J., Olsen, O. K., Espevik, R., & De Vries, J. D. (2020). Job crafting and playful work design: Links with performance during busy and quiet days. *Journal of Vocational Behavior*, 122. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103478>

-
- Basuni, B., & Sopiah, S. (2023). Work-life balance and burnout on employee: a systematic literature review and bibliometric analysis. *International Journal of Business, Law, and Education*, 4, 1207–1213. <https://doi.org/10.56442/ijble.v4i2.300>
- Borgia, M. S., Di Virgilio, F., La Torre, M., & Khan, M. A. (2022). Relationship between Work-Life Balance and Job Performance Moderated by Knowledge Risks: Are Bank Employees Ready? *Sustainability*, 14(9). <https://doi.org/10.3390/su14095416>
- Brulin, E., Bjärntoft, S., Bergström, G., & Hallman, D. M. (2023). Gendered associations of flexible work arrangement and perceived flexibility with work–life interference: A cross-sectional mediation analysis on office workers in Sweden. *Social Indicators Research*, 167(1–3), 571–588. <https://doi.org/10.1007/s11205-023-03113-w>
- Chen, Y., & Fulmer, I. S. (2018). Fine-tuning what we know about employees' experience with flexible work arrangements and their job attitudes. *Human Resource Management*, 57(1), 381–395. <https://doi.org/10.1002/hrm.21849>
- Christina, S., Nirwanto, A. F., Nabilah, N., Idulfiastri, R. M., & Putri, D. (2022). Analisis butir variabel burnout pada reliabilitas konsistensi internal. *Prosiding Serina IV 2022*, 2(1). <https://doi.org/10.24912/pserina.v2i1.18517>
- Chung, H., & Lippe, T. (2020). Flexible working, work–life balance, and gender equality: introduction. *Social Indicators Research*, 151(2), 1–17. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2025-x>
- Dewi, I. R. (2023). Survei: karyawan pilih WFO asal ga ngantor tiap hari. *CNBC Indonesia*. <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20230207134452-37-411761/survei-karyawan-pilih-wfo-asal-ga-ngantor-tiap-hari>
- Dizaho, E. K., Salleh, R., & Abdullah, A. (2017). Achieving work life balance through flexible work schedules and arrangements. *Global Business and Management Research*, 9(1), 455–465.
- Edú-Valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: a review of theory and measurement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3). <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>
- Esthi, R. B., & Panjaitan, S. (2023). The effect of work-life balance on turnover intention mediated by burnout. *ProBisnis: Jurnal Manajemen*, 14(1), 29–34. <https://doi.org/10.62398/probis.v14i1.69>
- Felstead, A., Gallie, D., Green, F., & Henseke, G. (2020). Unpredictable times: The extent, characteristics and correlates of insecure hours of work in Britain. *Industrial Relations Journal*, 51(1–2), 34–57. <https://doi.org/10.1111/irj.12279>
- Fitriasari, A., Septianingrum, Y., Purwanti, N., Ainiyah, N., Wardani, E. M., & Bistara, D. N. (2022). Analysis of mental workload and work family conflict with burnout on lecturers who work from home during pandemic. *Bali Medical Journal (Bali MedJ)*, 11(2), 761–765.
- 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. M. E., & Franksiska, R. (2020). Pengaruh pengaturan kerja yang fleksibel terhadap kinerja karyawan dengan work life balance sebagai variabel mediasi. *Procuratio : Jurnal Ilmiah Manajemen*; Vol 8 No 3 (2020): *Procuratio : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(3), 308–321. <https://doi.org/10.35145/procuratio.v8i3.698>
- Guritno, T., & Krisiandi. (2021). Kasus aktif covid-19 tinggi, pemerintah diminta tetapkan kebijakan WFH 100 persen. *Kompas.Com*. <https://nasional.kompas.com/read/2021/06/28/12124331/kasus-aktif-covid-19-tinggi-pemerintah-diminta-tetapkan-kebijakan-wfh-100>.
- Hafizh, M. A., & Hariastuti, N. L. P. (2021). Pengaruh quality of work life dan burnout terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasi (studi kasus: cv. Xyz). *Prosiding SENASTITAN: Seminar Nasional Teknologi Industri Berkelanjutan*, 1, 89–98. <https://ejurnal.itats.ac.id/senastitan/article/view/1653>
- Handayani, D. F., & Pebriyani, D. (2020). Flexible working arrangement and job satisfaction in mitigating burnout: a literature review. *The Fifth Padang International Conference On Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship (PICEEBA-5 2020)*, 152, 1–5. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.201126.001>
- Hayes, A. F. (2018). *An introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: a regression-based approach* (2nd ed.). Guilford Press.
- Hayman, J. R. (2009). Flexible work arrangements: Exploring the linkages between perceived usability of flexible work schedules and work/life balance. *Community, Work & Family*, 12(3), 327–338. <https://doi.org/10.1080/13668800902966331>
- Inradewa, R., & Prasetyo, A. A. (2023). The influence of flexible working arrangements and work-life balance on job satisfaction: A double-layered moderated mediation model. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 26(2), 449–476. <https://doi.org/10.24914/jeb.v26i2.9551>
- Junaidin, Ikham, A. A., & Hardiyono. (2019). Pengaruh work life balance terhadap burnout dan kepuasan kerja karyawan (studi kasus pada perusahaan listrik negata (pln) area makassar selatan). *MANDAR (Management Development and Applied Research Journal)*, 1(2), 27–34. <https://doi.org/10.31605/mandar.v1i2.319>
- Lee, H.-F., & Chang, Y.-J. (2022). The effects of work satisfaction and work flexibility on burnout in nurses. *The Journal of Nursing Research: JNR*, 30(6), e240. <https://doi.org/10.1097/jnr.0000000000000522>
- Li, S., Ten Berge, J., & Kristiansen, M. H. (2022). Burnout and its antecedents: considering both work and household time claims, and flexibility in relation to burnout. *Frontiers in Public Health*, 10, 863348. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.863348>
- Lubbadeh, T. (2020). Job burnout: a general literature review. *International Review of Management and Marketing*, 10, 7–15. <https://doi.org/10.32479/irmm.9398>
- Lumunon, R. R., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2019). Pengaruh work life balance, kesehatan kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pt. Tirta investama (danone) aqua airmadidi. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 4671–4680. <https://doi.org/10.35794/emba.7.4.2019.25410>

-
- Ma'rifah, D. (2021). Implementasi work from home: kajian tentang dampak positif, dampak negatif, dan produktivitas pegawai. *Civil Service*, 14(2), 53–64.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry : Official Journal of the World Psychiatric Association (WPA)*, 15(2), 103–111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Moulton, N. H., Fuzi, S. F. S. M., Yussoff, N. E., Shazali, N. M., Mahmud, M. B., & Rahmat, N. H. (2022). Exploring work motivation and work burnout. *International journal of academic research in business and social sciences*, 12(9), 488–507. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v12-i9/11541>
- Mustajab, D., Bauw, A., Rasyid, A., Irawan, A., Akbar, M. A., & Hamid, M. A. (2020). Working from home phenomenon as an effort to prevent covid-19 attacks and its impacts on work productivity. *TIJAB (The International Journal of Applied Business)*, 4(1), 13–21. <https://doi.org/10.20473/tijab.V4.I1.2020.13-21>
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work–family conflict and family–work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400–410. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Odini, L. S., & Prasetyo, A. (2023). Pengaruh beban kerja, job burnout, dan konflik peran terhadap tingkat stres kerja pada karyawan PT. Adhi Makmur Oenggoel Insani. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(4), 249–266. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v1i4.105>
- Pradana, B. A., Kristanto, R. S., & Hidayat, D. S. (2017). Pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap burnout pada perawat rsud kardinah kota tegal. *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 5(2). <https://doi.org/10.35829/magisma.v5i2.28>
- Putri, L. A. Z., Zulkaida, A., & Rosmasuri, P. A. (2019). Perbedaan burnot pada karyawan ditinjau dari masa kerja. *Jurnal Psikologi*, 12(2), 157–168. <http://dx.doi.org/10.35760/psi.2019.v12i2.2440>
- Rahayu, T. (2017). Burnout dan coping stress pada guru pendamping (shadow teacher) anak berkebutuhan khusus yang sedang mengerjakan skripsi. *PSIKOBORNEO: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 5(2), 192–198. <http://dx.doi.org/10.30872/psikoborneo.v5i2.4363>
- Rahmadani, S., Samsir, S., & Widayatsari, A. (2023). Pengaruh work from home terhadap kinerja pegawai melalui work life balance dan work stress di satuan kerja dinas pangan tanaman pangan dan hortikultura provinsi riau pada saat pandemi covid19. *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, 5(1), 95–108. <https://doi.org/10.7454/jsht.v5i1.1018>
- Rasyid, M. F. (2020). Analisis fleksibilitas tenaga kerja, keamanan kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja (studi empiris pada industri media siber di yogyakarta) [Skripsi, Universitas Islam Indonesia]. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/29485>
- Ridic, O., Avdibegovic, A., & Bušatlić, S. (2016). Analysis of relationship between flexible work arrangements, work-life balance and employees' efficiency: evidence from bosnia and herzegovina's (bih) it sector. *Economic Review*, XIV, 44–55.
- Rosyid, A. N., Puspitasari, A. D., Budiarti, T. N., Fitriyah, I., Sensusiaty, A., & Amin, M. (2021). Pengetahuan, gangguan psikologis, dan burnout dokter umum di era pandemi



- covid-19. *Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 6(3), 678–687. <https://doi.org/10.30653/002.202063.838>
- Sangkala, M. S. (2023). Manfaat penerapan audit sumber daya manusia pada perusahaan. *Sinomika: Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(6), 1669–1678. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i6.921>
- Sanjiwani, P. A. P., Wibawa, I. W. S., & Diputra, I. K. S. (2023). Pengaruh work family conflict terhadap turnover intention yang dimediasi oleh burnout pada perempuan pasca pandemi covid – 19. *E-Jurnal Manajemen*, 12(6), 542–561.
- Savigo, A. F. D., Nurhasanah, S., & Febriani, R. (2023). The influence of work-life balance on job satisfaction with burnout as an intervening variable. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 3(3), 238–248. <https://doi.org/10.22219/jamanika.v3i03.29582>
- Schaufeli, W. B., Desart, S., & De Witte, H. (2020). Burnout assessment tool (bat)-development, validity, and reliability. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24). <https://doi.org/10.3390/ijerph17249495>
- Shekhar, T. (2016). Work life balance & employee engagement- concepts revisited. *International Journal of Education and Psychological Research (IJEPR)*, 5(1), 32–34.
- Singh, M. K., & Kumar, V. (2020). Impact of covid-19 pandemic on working culture: an exploratory research among information technology (it) professionals in bengaluru, karnataka (india). *Journal of Xi'an University of Architecture & Technology*, 12(5), 3176–3184.
- Solicha, Murniasih, F., & Febriyani, L. S. (2024). Mediating role of self-efficacy on the effect of social support and employee burnout when working from home (wfh). *Jurnal Diversita*, 10(1), 133–142. <https://doi.org/10.31289/diversita.v10i1.11837>
- Soltwedel, R., Dohse, D., & Krieger-Boden, C. (1999). *EMU Challenges European Labor Market* (IMF Working Paper No. 99/131).
- Syarifah, T. H., & Etikariena, A. (2021). Keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi serta gaya kerja baru, bagaimana dampaknya terhadap stres kerja? *Psycho Idea*, 19(1), 1–12. <https://dx.doi.org/10.30595/psychoidea.v19i1.9446>
- Thania, I., Pritasari, S. P., Theresia, V., Tesha, Suryaputra, A. F., & Yosua, I. (2021). Stres akibat konflik peran ganda dan coping stress pada ibu yang bekerja dari rumah selama pandemi. *Jurnal Ilmiah Psikologi MIND SET*, 1(01), 25–50. <https://doi.org/10.35814/mind>
- Trianto, D. (2020). Survei BUMN Bersatu: produktivitas pekerja saat pandemi masih baik, kuncinya konektivitas. *Kantor berita politik & ekonomi (RMOL.ID)*. <https://rmol.id/politik/read/2020/10/27/458507/survei-bumn-bersatu-produktivitas-pekerja-saat-pandemi-masih-baik-kuncinya-konektivitas>
- Wibowo, R. A. S., & Siregar, S. (2022). Peran work from home dan work life balance terhadap produktivitas kerja. *Eqien: Journal of Economics and Business*, 1(1), 75–81. <https://doi.org/10.34308/eqien.v10i1.462>
- Wicaksono, L., Noviekayati, I., & Rina, A. P. (2024). Peran work-life balance dengan burnout pada karyawan PT. X. *Jiwa: Jurnal Psikologi Indonesia*, 2(2), 513–532.

Wulandari, N. (2023). *Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) terhadap karakteristik pekerjaan pegawai di balai pemasyarakatan kelas ii pekanbaru*. [Skripsi. UIN SUSKA RIAU] [Skripsi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim]. <https://repository.uin-suska.ac.id/71735/1/SKRIPSI%20GABUNGAN.pdf>