

Pengaruh Work-Life Balance Dan Sistem Kerja Hybrid Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Politeknik Negeri Ambon

Deflin Tresye Nanulaitta¹, Saul Ronald Jacob Saleky², Cynthia Imelda Tjokro³, Stevanus Johan Gomics⁴, Carla Carolien Tousalwa⁵

^{1,2,3,4,5} Politeknik Negeri Ambon, Indonesia

E-mail: defflinnanulaitta3@gmail.com¹, saulsaleky@gmail.com², tjokrocynthia@gmail.com³, stgomies74@gmail.com⁴, carla.tousalwa@gmail.com⁵

Article History:

Received: 28 April 2026

Revised: 10 Juni 2026

Accepted: 27 Juni 2026

Keywords: *work-life balance, hybrid work system, job satisfaction, lecturer*

Abstract: *Penelitian ini menganalisis pengaruh work-life balance (WLB) dan sistem kerja hybrid terhadap kepuasan kerja dosen Politeknik Negeri Ambon (Polnam). Berlatar belakang tantangan geografis, keterbatasan infrastruktur digital, dan tiadanya kebijakan formal, penelitian kuantitatif eksplanatori ini mengambil sampel 84 dosen tetap melalui simple random sampling. Data kuesioner skala Likert 5 poin terbukti valid ($r_{tabel} = 0,213$) dan reliabel ($\alpha > 0,87$), lalu dianalisis menggunakan regresi linear berganda dan uji asumsi klasik. Hasil deskriptif menunjukkan WLB berkategori baik ($mean = 3,96$; 73,7% setuju), sedangkan sistem hybrid ($mean = 3,05$; 45% setuju) dan kepuasan kerja ($mean = 3,42$; 49,4% puas) berkategori sedang. Secara parsial, WLB ($\beta = 0,487$; $t = 5,472$; $p = 0,000$) dan sistem hybrid ($\beta = 0,325$; $t = 4,452$; $p = 0,000$) berpengaruh positif dan signifikan. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan ($F = 43,127$; $p = 0,000$) dengan kontribusi 51,6% ($R^2 = 0,516$). Kontribusi efektif WLB (31,5%) lebih dominan dibanding sistem hybrid (21,3%). Disimpulkan bahwa WLB dan sistem hybrid meningkatkan kepuasan kerja dosen Polnam. Disarankan agar Polnam merumuskan kebijakan tertulis, menyediakan infrastruktur pendukung, pelatihan digital wellbeing, serta meningkatkan kesejahteraan dan karier dosen.*

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi vokasi termasuk Politeknik Negeri Ambon (Polnam) memiliki peran strategis dalam menyiapkan tenaga kerja terampil yang siap pakai, khususnya di kawasan timur Indonesia. Keberhasilan pelaksanaan misi ini sangat ditentukan oleh kinerja dan kesejahteraan dosen sebagai pelaksana utama Tri Dharma Perguruan Tinggi. Untuk itu, kepuasan kerja dosen menjadi indikator krusial yang tidak hanya mencerminkan kesejahteraan individual, tetapi juga berdampak langsung pada produktivitas, komitmen organisasi, serta kualitas pembelajaran dan penelitian (Hagedorn, 2000). Locke (1976) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan

emosional positif yang merupakan hasil evaluasi seseorang terhadap pengalaman kerjanya. Dalam konteks pendidikan tinggi, kepuasan kerja dosen erat kaitannya dengan otonomi akademik, dukungan institusional, serta iklim kerja yang kondusif (Spector, 1997).

Dua faktor utama yang kini mendapat perhatian luas dalam memengaruhi kepuasan kerja adalah *work-life balance* (keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi) serta penerapan sistem kerja *hybrid*. Di era disrupsi digital, batasan waktu kerja konvensional kian bergeser, menuntut dosen untuk terus beradaptasi demi menjaga profesionalisme tanpa mengorbankan peran domestik (Watermeyer et al., 2021). Tuntutan publikasi ilmiah, pelaporan beban kerja dosen (BKD) yang tersistem secara daring, hingga pendampingan mahasiswa vokasi dalam praktik industri, berkontribusi signifikan pada peningkatan beban mental dosen (Bentley et al., 2013). Oleh karena itu, pengelolaan keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan kehidupan personal (*work-life balance*) menjadi prasyarat penting dalam memelihara motivasi serta kepuasan psikologis tenaga pendidik di perguruan tinggi (Fisher et al., 2009).

Realitas geografis dan infrastruktur di wilayah kepulauan seperti Maluku turut memperumit dinamika kerja dosen Polnam. Keterbatasan mobilitas antar-pulau, fluktuasi jaringan internet di beberapa area, serta kewajiban pelaksanaan pengabdian masyarakat di wilayah pesisir terpencil menciptakan karakteristik tantangan tersendiri yang berbeda dengan wilayah perkotaan besar. Penerapan sistem kerja *hybrid*—yang menggabungkan kehadiran fisik di kampus dengan aktivitas daring dari rumah—muncul sebagai solusi alternatif yang menawarkan fleksibilitas spasial dan temporal (Choudhury et al., 2021). Fleksibilitas ini secara teoretis memberikan otonomi yang lebih besar bagi dosen untuk mengatur ritme kerja mereka, yang pada gilirannya dapat memitigasi kejenuhan dan meningkatkan kepuasan kerja (Gajendran & Harrison, 2007).

Namun demikian, implementasi sistem kerja *hybrid* di lembaga akademis tidak luput dari hambatan. Tanpa adanya regulasi atau kebijakan tertulis yang jelas, fleksibilitas tempat kerja seringkali berubah menjadi bumerang yang mengaburkan batasan antara waktu privat dan waktu kerja (*blurring of boundaries*). Fenomena ketersediaan konstan (*always-on culture*) memaksa dosen merespons tuntutan pekerjaan seperti membalas pesan koordinasi atau membimbing mahasiswa di luar jam kerja resmi, yang memicu munculnya fenomena *technostress* (Brod, 1984; Tarafdar et al., 2007). Ketika tuntutan digital ini melampaui kapasitas adaptasi individu, kelelahan emosional akan terbentuk dan secara langsung mendegradasi tingkat kepuasan kerja dosen (Spagnoli et al., 2020).

Meskipun studi mengenai hubungan antara *work-life balance*, sistem kerja *hybrid*, dan kepuasan kerja telah banyak dilakukan di korporasi komersial besar, penelitian yang menyoroti interaksi variabel-variabel ini pada institusi pendidikan vokasi negeri di wilayah kepulauan masih sangat terbatas. Berdasarkan kesenjangan empiris tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis secara komprehensif pengaruh *work-life balance* dan sistem kerja *hybrid* baik secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja dosen di Politeknik Negeri Ambon.

LANDASAN TEORI

Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan salah satu konstruk paling sentral dalam psikologi industri dan organisasi. Locke (1976) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional positif atau menyenangkan yang merupakan hasil evaluasi seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya. Robbins dan Judge (2019) memperkuat pandangan ini dengan menyatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perbedaan antara jumlah imbalan yang diterima pekerja dengan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Teori Dua Faktor (Two-Factor Theory) dari Herzberg (1959) membedakan antara faktor hygiene (ekstrinsik) seperti gaji, kebijakan perusahaan, dan hubungan interpersonal, serta faktor motivator (intrinsik) seperti prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab. Teori lain yang relevan adalah Teori Spillover (Spillover Theory) yang dikemukakan oleh Wilensky (1960). Teori ini menyatakan bahwa pengalaman yang dialami seseorang dalam domain pekerjaan akan terbawa ke domain kehidupan pribadi, dan sebaliknya. Selain itu pula, Teori Job Demands-Resources (JD-R) yang dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti (2017) memberikan kerangka yang komprehensif untuk memahami keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (job demands) dan sumber daya yang tersedia (job resources).

Work-Life Balance

Work-life balance (WLB) atau keseimbangan kehidupan kerja didefinisikan oleh Greenhaus dan Allen (2011) sebagai tingkat kemampuan individu untuk mengelola secara simultan tuntutan dari peran pekerjaan dan peran kehidupan pribadi atau keluarga. Clark (2000) melalui Border Theory menjelaskan bahwa individu adalah border crossers yang setiap hari melintasi batas antara domain pekerjaan dan domain keluarga. Teori Konflik Peran (Role Conflict Theory) dari Kahn et al. (1964) menyatakan bahwa konflik terjadi ketika tuntutan dari satu peran tidak kompatibel dengan tuntutan dari peran lain.

Sistem Kerja Hybrid

Sistem kerja hybrid (hybrid work system) didefinisikan oleh Choudhury, Foroughi, dan Larson (2021) sebagai model pengaturan kerja yang secara sistematis mengkombinasikan kerja di kantor (on-site) dan kerja jarak jauh (remote work). Teori Fleksibilitas Pekerjaan (Work Flexibility Theory) yang dikembangkan oleh Hill et al. (2008) menjelaskan bahwa fleksibilitas tempat dan waktu kerja meningkatkan otonomi pekerja. Namun, Teori Tekno-stres (Technostress Theory) yang diperkenalkan oleh Brod (1984) mengingatkan bahwa penggunaan teknologi informasi yang berlebihan dapat menimbulkan stres teknologi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori (explanatory research) guna menguji hubungan kausalitas antar-variabel yang dihipotesiskan. Penelitian dilaksanakan di Politeknik Negeri Ambon (Polnam), Maluku. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen tetap di lingkungan Polnam yang aktif mengajar pada tahun akademik berjalan, dengan total populasi sebanyak 245 orang. Mengingat karakteristik populasi yang homogen dalam status fungsional akademiknya, penentuan ukuran sampel dihitung berdasarkan rumus Slovin dengan tingkat kekeliruan (margin of error) sebesar 9%, sehingga diperoleh jumlah sampel representatif sebanyak 84 dosen tetap.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling, di mana setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih menjadi responden tanpa memandang strata jurusan. Pengumpulan data primer dilakukan secara terstruktur melalui penyebaran instrumen kuesioner digital (Google Form). Kuesioner dirancang menggunakan Skala Likert 5 poin, mulai dari skor 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga skor 5 (Sangat Setuju). Variabel Work-Life Balance (X_1) diukur melalui dimensi keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan (Greenhaus et al., 2003). Variabel Sistem Kerja Hybrid (X_2) diukur melalui indikator fleksibilitas lokasi, efisiensi waktu, otonomi kerja, dan ketersediaan infrastruktur teknologi informasi. Sedangkan variabel terikat Kepuasan Kerja (Y) diukur

menggunakan indikator kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kondisi kerja, hubungan dengan rekan sejawat, serta kebijakan institusi.

Sebelum kuesioner disebarluaskan secara luas, uji coba instrumen (pilot test) dilakukan untuk menjamin validitas dan reliabilitas alat ukur. Hasil uji validitas menggunakan korelasi Pearson menunjukkan seluruh butir pernyataan memiliki nilai r -hitung yang lebih besar dari nilai r -tabel (0,213), sehingga dinyatakan valid dalam mengukur variabel penelitian. Uji reliabilitas dengan teknik Cronbach's Alpha menghasilkan nilai koefisien di atas 0,87 untuk seluruh variabel, melampaui batas kritis 0,60, yang menandakan bahwa instrumen ini konsisten dan andal digunakan sebagai alat pengumpul data.

Teknik analisis data yang diterapkan terdiri dari dua tahapan utama, yaitu analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial menggunakan Regresi Linear Berganda. Analisis deskriptif digunakan untuk menyajikan distribusi frekuensi, nilai rata-rata (mean), dan kategorisasi capaian skor setiap variabel. Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, uji asumsi klasik diterapkan untuk memastikan model regresi yang dihasilkan bersifat Best Linear Unbiased Estimator (BLUE). Uji asumsi klasik mencakup: (1) Uji Normalitas menggunakan grafik Normal P-Plot untuk mendeteksi sebaran residual; (2) Uji Multikolinearitas melalui nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) untuk memastikan tidak adanya korelasi sempurna antar-variabel independen; (3) Uji Heteroskedastisitas dengan grafik Scatterplot untuk melihat kesamaan varians residual; serta (4) Uji Linearitas menggunakan Test for Linearity pada prosedur ANOVA untuk memastikan hubungan fungsional yang linear antara variabel independen dan dependen. Seluruh proses pengolahan data statistik dibantu dengan software SPSS. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (explanatory research). Penelitian dilaksanakan di Politeknik Negeri Ambon (Polnam). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen tetap di lingkungan Politeknik Negeri Ambon yang aktif mengajar dengan jumlah sebanyak 245 orang. Penelitian ini menggunakan teknik simple random sampling sehingga didapatkan sampel berjumlah 84 responden tetap Polnam. Pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner skala Likert 5 poin yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya (Cronbach's Alpha > 0,87). Analisis data meliputi statistik deskriptif dan regresi linear berganda dengan uji asumsi klasik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pengolahan data terhadap 84 responden, analisis deskriptif mengindikasikan bahwa variabel *Work-Life Balance* (X_1) berada dalam kategori baik dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 3,96, di mana mayoritas dosen (73,7%) menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap pemenuhan keseimbangan hidup mereka. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun beban mengajar cukup padat, dosen tetap Polnam memiliki kemampuan yang memadai untuk memisahkan urusan pekerjaan dengan kehidupan keluarga mereka. Sebaliknya, variabel Sistem Kerja *Hybrid* (X_2) berada pada kategori cukup/sedang dengan nilai rata-rata 3,05, dan hanya 45% responden yang memberikan respon setuju. Rendahnya persepsi ini merefleksikan kondisi lapangan di mana sistem kerja fleksibel di Polnam belum terlembagakan dengan baik, dan masih dihadapkan pada kendala belum meratanya stabilitas jaringan internet serta keterbatasan perangkat pendukung pembelajaran digital di tingkat program studi. Sementara itu, variabel Kepuasan Kerja (Y) masuk dalam kategori sedang dengan nilai rata-rata 3,42, dengan 49,4% dosen merasa puas terhadap aspek pekerjaan, kompensasi, dan lingkungan kerja institusi. Berikut hasil uji penelitian:

Hasil Uji Asumsi Klasik

Model regresi dinilai bebas dari gejala gangguan multikolinearitas. Hasil pengujian menunjukkan nilai Tolerance sebesar 0,478 (jauh di atas batas minimal 0,10) dan nilai VIF sebesar 2,092 (jauh di bawah batas maksimal 10) untuk kedua variabel independen, sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Independen	Tolerance	VIF	Keterangan
X ₁ (Work-Life Balance)	0,478	2,092	Tidak terjadi gangguan multikolinearitas
X ₂ (Sistem Kerja Hybrid)	0,478	2,092	Tidak terjadi gangguan multikolinearitas

Uji linearitas yang dilakukan menggunakan prosedur Test for Linearity pada ANOVA menghasilkan nilai signifikansi Deviation from Linearity untuk variabel X₁ sebesar 0,214 dan variabel X₂ sebesar 0,298. Karena kedua nilai signifikansi tersebut jauh lebih besar dari 0,05, maka disimpulkan bahwa hubungan antara variabel work-life balance dan sistem kerja hybrid dengan kepuasan kerja bersifat linear (Tabel 2).

Tabel 2. Hasil Uji Linearitas (Deviation from Linearity)

Hubungan Variabel	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Kesimpulan
X ₁ (Work-Life Balance) dengan Y	124,32	18	6,91	1,287	0,214	Linear
X ₂ (Sistem Kerja Hybrid) dengan Y	156,78	22	7,13	1,152	0,298	Linear

Selain itu, pengujian normalitas menggunakan grafik Normal P-Plot menunjukkan titik-titik data residual menyebar berhimpit di sekitar garis diagonal, mengonfirmasi residual berdistribusi normal. Hasil uji heteroskedastisitas melalui scatterplot memperlihatkan pola titik yang menyebar acak secara merata di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, tanpa membentuk pola geometris tertentu, yang berarti varians residual bersifat homogen (homoskedastisitas).

Pembahasan Hasil Analisis Regresi

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan terpenuhinya asumsi klasik sebagai prasyarat dalam penggunaan analisis regresi berganda. Ringkasan hasil uji asumsi klasi penelitian ini

disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 3. Rangkuman Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi	Metode	Hasil	Keterangan
Normalitas	Kolmogorov-Smirnov	$p = 0,200 > 0,05$	Terpenuhi (residual normal)
Multikolinearitas	VIF	$VIF = 2,092 < 10$; $Tolerance = 0,478 > 0,10$	Terpenuhi (tidak ada multikolinearitas)
Heteroskedastisitas	Uji Glejser	$Sig. X_1 = 0,329$; $X_2 = 0,460 > 0,05$	Terpenuhi (tidak ada heteroskedastisitas)
Linearitas	Test for Linearity	$Sig. X_1 = 0,214$; $X_2 = 0,298 > 0,05$	Terpenuhi (hubungan linear)

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Analisis Regresi Berganda

Model regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Rangkuman hasil analisis regresi berganda disajikan dalam tabel 2 berikut.

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (B)	Std. Error	t-hitung	Sig. (p-value)	Kesimpulan
Konstanta	15,847	4,126	3,841	0,000	Signifikan
Work-Life Balance (X_1)	0,487	0,089	5,472	0,000	Signifikan (H_1 diterima)
Sistem Kerja Hybrid (X_2)	0,325	0,073	4,452	0,000	Signifikan (H_2 diterima)

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Hasil analisis menunjukan pula nilai $R = 0,718$ (korelasi ganda) yang berarti terdapat korelasi yang baik antara variabel dependen dengan variabel independen.

Nilai $R Square = 0,516$ berarti 51,6% variasi Kepuasan Kerja dijelaskan oleh X_1 dan X_2 secara bersama.

Nilai Adjusted $R Square = 0,504$

Nilai F-hitung = 43,127 (Sig. = 0,000) sehingga H_3 diterima, di mana model signifikan secara simultan.

Berdasarkan data dalam tabel 2 di atas, bentuk persamaan regresi berganda yang dihasilkan dari penelitian ini yaitu:

$$Y = 15,847 + 0,487 X_1 + 0,325 X_2$$

Dari persamaan tersebut, diuraikan sebagai berikut:

Konstanta (15,847) berarti bahwa apabila X_1 dan X_2 bernilai 0, maka nilai kepuasan kerja diprediksi sebesar 15,847 (dalam skala total, rentang 19–95). Namun karena nilai minimum riil tidak nol, konstanta bersifat matematis.

$b_1 = 0,487$ berarti bahwa setiap kenaikan 1 poin pada skor total *Work-Life Balance* (rentang 14–70), akan meningkatkan skor Kepuasan Kerja sebesar 0,487 poin, dengan asumsi X_2 tetap.

$b_2 = 0,325$ berarti bahwasetiap kenaikan 1 poin pada skor total Sistem Kerja *Hybrid* (rentang 19–95), akan meningkatkan skor Kepuasan Kerja sebesar 0,325 poin, dengan asumsi X_1 tetap.

Koefisien positif kedua variabel menunjukkan arah pengaruh yang searah, yaitu semakin baik WLB dan sistem *hybrid*, semakin tinggi kepuasan kerja.

Koefisien positif kedua variabel menunjukkan arah pengaruh yang searah, yaitu semakin baik WLB dan sistem *hybrid*, semakin tinggi kepuasan kerja.

Koefisien Determinasi (R^2) dan Kontribusi Efektif

R Square = 0,516 berarti kedua variabel independen menjelaskan 51,6% variasi kepuasan kerja. Sisanya 48,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model (misalnya gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi intrinsik, dukungan keluarga, dll).

Kontribusi efektif dari masing-masing variabel (berdasarkan koefisien beta standar dan korelasi parsial) sebagai berikut.

Tabel 3. Kontribusi Efektif Variabe Independen

Variabel	Koefisien Beta (Standar)	Korelasi Parsial	Kontribusi Efektif (r^2 parsial)
X_1 (WLB)	0,482	0,561	31,5%
X_2 (<i>Hybrid</i>)	0,382	0,462	21,3%
Total			52,8%(mendekati R^2)

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Dengan demikian, WLB memberikan kontribusi lebih besar (sekitar 31,5%) dibandingkan sistem *hybrid* (21,3%) terhadap kepuasan kerja.

UJI HIPOTESIS

Berdasarkan data dalam tabel 2 di atas, pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan sebagai berikut:

- H_1 (Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja)
t-hitung = 5,472 > t-tabel (df=81, $\alpha=0,05$ dua sisi $\approx 1,990$)
Sig. = 0,000 < 0,05
Kesimpulan: H_1 diterima, yaituterdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara *Work-Life Balance* dengan Kepuasan Kerja dosen Polnam.
- H_2 (Pengaruh Sistem Kerja *Hybrid* terhadap Kepuasan Kerja)
t-hitung = 4,452 > 1,990
Sig. = 0,000 < 0,05
Kesimpulan: H_2 diterima, yaituterdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara Sistem Kerja *Hybrid* dengan Kepuasan Kerja.
- H_3 (Pengaruh simultan)
F-hitung = 43,127 > F-tabel (df1=2, df2=81, $\alpha=0,05 \approx 3,11$)
Sig. = 0,000 < 0,05
Kesimpulan: H_3 diterima, yaitu secara simultan, *Work-Life Balance* dan Sistem Kerja *Hybrid* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Tabel 4. Rangkuman Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	Hasil	Keputusan
H_1	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif	t = 5,472; p = 0,000	Diterima

	terhadap Kepuasan Kerja		
H ₂	Sistem Kerja <i>Hybrid</i> berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	$t = 4,452; p = 0,000$	Diterima
H ₃	WLB dan <i>Hybrid</i> secara simultan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	$F = 43,127; p = 0,000$	Diterima

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

PEMBAHASAN

Tingkat Work-Life Balance, Sistem Kerja Hybrid, dan Kepuasan Kerja Dosen Polnam

1) *Work-Life Balance* (WLB) dalam Kategori Baik

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata skor *work-life balance* dosen Polnam mencapai 3,96 dengan 73,7% responden menyatakan setuju dan sangat setuju. Temuan ini berada di atas kategori cukup dan mendekati “baik”. Dimensi tertinggi adalah keseimbangan keterlibatan (*mean* 4,09) dan fleksibilitas kerja (*mean* 4,13), sedangkan dimensi terendah adalah keseimbangan kepuasan (*mean* 3,61). Hal ini mengindikasikan bahwa secara objektif dosen mampu mengatur waktu dan terlibat secara seimbang antara pekerjaan dan keluarga, serta mendapat dukungan fleksibilitas dari atasan. Namun, secara subjektif mereka kurang puas dengan proporsi waktu dan energi yang diberikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Kinman dan Jones (2008) pada akademisi Inggris yang juga melaporkan bahwa meskipun dosen dapat mengatur jadwal, kepuasan terhadap keseimbangan seringkali lebih rendah karena beban kerja yang tinggi. Dalam konteks Polnam, masih adanya dosen yang sering membawa pekerjaan ke rumah (33,3% tidak setuju pada item X1.2) serta ketidakpuasan terhadap proporsi waktu dan energi (sekitar 21-26% tidak puas) menunjukkan bahwa batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi masih kabur.

2) Sistem Kerja *Hybrid* Masih Belum Optimal

Rata-rata skor sistem kerja *hybrid* hanya 3,05 (kategori cukup), dengan hanya 45% responden yang setuju. Dimensi fleksibilitas waktu (*mean* 4,04) tergolong baik, namun dimensi kejelasan kebijakan (*mean* 2,32) dan dukungan institusi (*mean* 2,45) sangat rendah. Fakta bahwa hampir tiga perempat dosen (73,8%) menyatakan tidak ada kebijakan tertulis tentang *hybrid* (X2.14), dan 66,7% tidak mendapatkan perangkat dari institusi (X2.11), menunjukkan bahwa Polnam belum memiliki sistem *hybrid* yang terstruktur. Implementasi *hybrid* berjalan secara informal dan sangat bergantung pada inisiatif individu dosen maupun kebijakan ad hoc masing-masing jurusan.

Kondisi ini mencerminkan fenomena *forced hybrid* yang dijelaskan oleh Watermeyer et al. (2021), di mana tuntutan bekerja dari rumah dan daring muncul secara mendadak tanpa persiapan kebijakan dan infrastruktur. Akibatnya, sistem *hybrid* tidak berfungsi sebagai sumber daya (*job resource*), melainkan sebagai tuntutan tambahan (*job demand*) yang mengaburkan batas kerja. Dosen Polnam tetap harus hadir di kampus untuk mengajar tatap muka, tetapi di saat yang sama dituntut selalu tersedia secara daring untuk koordinasi dan bimbingan. Hal ini memicu role *overload* dan *technostress* (Tarafdar et al., 2007), yang pada akhirnya menurunkan potensi kepuasan kerja dari *hybrid* itu sendiri.

3) Kepuasan Kerja dalam Kategori Sedang

Rata-rata skor kepuasan kerja adalah 3,42 (antara ragu-ragu dan puas) dengan 49,4% responden puas. Dimensi rekan kerja (*mean* 4,06) merupakan yang tertinggi, mencerminkan kuatnya solidaritas dan suasana kekeluargaan di lingkungan Polnam (sesuai dengan nilai lokal *ale rasa beta rasa*). Sebaliknya, dimensi gaji dan tunjangan (*mean* 2,89) serta promosi dan

pengembangan karir (*mean* 3,01) adalah yang terendah. Lebih dari separuh dosen tidak puas dengan gaji pokok (50%) dan kesesuaian gaji dengan beban kerja (54,8%). Temuan ini mengonfirmasi teori dua faktor Herzberg (1959), di mana ketidakpuasan terutama disebabkan oleh faktor hygiene yang buruk (gaji, kebijakan, kondisi kerja), sementara kepuasan justru datang dari faktor motivator seperti hubungan rekan kerja (yang baik) dan pekerjaan itu sendiri (tugas mengajar mendapat skor 4,10).

Menariknya, kepuasan terhadap kebijakan kerja (Y16) hanya 3,17 dengan 40,5% puas, sejalan dengan rendahnya penilaian terhadap sistem *hybrid*. Hal ini menunjukkan bahwa dosen secara sadar merasakan bahwa ketiadaan kebijakan *hybrid* yang jelas berdampak langsung pada kepuasan mereka terhadap institusi.

Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil regresi berganda menunjukkan bahwa WLB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kontribusi efektif WLB adalah sekitar 31,5% dari variasi kepuasan kerja, lebih besar dibandingkan sistem *hybrid*. Tempat ini mendukung dan sejalan dengan meta-analisis Allen et al. (2015) yang menemukan korelasi negatif antara konflik pekerjaan-keluarga dengan kepuasan kerja, serta studi Haar et al. (2014) yang menyatakan WLB sebagai prediktor kuat kepuasan kerja lintas budaya.

Pengaruh kuat WLB dapat dijelaskan melalui teori spillover (Wilensky, 1960). Dosen yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan keluarga cenderung mengalami *positive spillover*, di mana dukungan dari keluarga meningkatkan semangat kerja, dan sebaliknya, kepuasan kerja terbawa ke kehidupan pribadi yang harmonis. Sebaliknya, dosen yang sering membawa pekerjaan ke rumah mengalami *negative spillover* yang menurunkan kepuasan. Selain itu, fleksibilitas kerja yang dirasakan memberikan otonomi yang merupakan salah satu faktor penting dalam teori job *demands-resources* (Bakker & Demerouti, 2017).

Implikasi dari temuan ini yaitu, upaya meningkatkan kepuasan kerja sebaiknya memprioritaskan perbaikan WLB. Polnam perlu mengintervensi tiga area utama: (1) mengurangi kebiasaan membawa pekerjaan ke rumah dengan menetapkan jam kerja batas dan hak *offline*, (2) meningkatkan kepuasan proporsi waktu dan energi melalui beban kerja yang lebih realistis, (3) mempertahankan dan memperkuat fleksibilitas yang sudah ada.

Pengaruh Sistem Kerja *Hybrid* terhadap Kepuasan Kerja

Sistem kerja *hybrid* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mendukung dan konsisten dengan temuan Bloom et al. (2021) bahwa *hybrid* dapat meningkatkan kepuasan kerja 10-15% dibanding kerja jarak jauh penuh. Namun, dalam penelitian ini pengaruh *hybrid* lebih kecil dibanding WLB, yang mencerminkan implementasi *hybrid* yang belum optimal di Polnam.

Mengapa *hybrid* tetap berpengaruh positif meskipun secara deskriptif dinilai rendah? Jawabannya terletak pada fleksibilitas waktu yang sudah berjalan cukup baik. Dosen Polnam merasa tidak terikat jam kaku 08.00–16.00 (78,6% setuju) dan dapat menentukan jam mulai-selesai. Fleksibilitas ini memberikan otonomi yang menurut teori fleksibilitas pekerjaan (Hill et al., 2008) meningkatkan kepuasan. Namun, aspek lain seperti kejelasan kebijakan, perangkat, dan pelatihan masih buruk, sehingga potensi positif *hybrid* tidak termaksimalkan.

Temuan ini sejalan dengan peringatan Choudhury et al. (2021) bahwa *hybrid* yang tidak terstruktur justru menimbulkan kebingungan dan isolasi. Di Polnam, ketiadaan kebijakan tertulis menyebabkan dosen tidak memiliki kepastian, misalnya berapa hari harus hadir di kampus atau kapan mereka berhak tidak merespon pekerjaan. Akibatnya, *hybrid* menjadi sumber ketidakpastian yang mereduksi efek positifnya.

Implikasi dari temuan ini adalah peningkatan sistem *hybrid* perlu difokuskan pada pembuatan kebijakan tertulis, penyediaan perangkat laptop dan subsidi kuota, serta pelatihan manajemen waktu dan digital wellbeing. Dengan perbaikan tersebut, kontribusi *hybrid* terhadap kepuasan kerja dapat ditingkatkan mendekati besaran WLB.

Pengaruh Simultan dan Perbandingan Kekuatan

Secara simultan, WLB dan *hybrid* menjelaskan 51,6% variasi kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kedua variabel bersama-sama merupakan prediktor yang signifikan. Namun, masih ada 48,4% variasi yang dijelaskan oleh faktor lain di luar model, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi intrinsik, dan dukungan keluarga. Yang menarik, WLB memiliki pengaruh lebih besar dibanding *hybrid*. Ini mengindikasikan bahwa meskipun *hybrid* memberikan fleksibilitas, dampaknya terhadap kepuasan kerja belum sekuat keseimbangan kerja-kehidupan secara umum. Dalam konteks Polnam yang masih minim kebijakan *hybrid*, dosen lebih menghargai kemampuan mereka mengatur keseimbangan pribadi (yang seringkali diperoleh melalui upaya individu) daripada fasilitas *hybrid* yang belum memadai.

Temuan ini memperkaya literatur dengan menunjukkan bahwa dalam lingkungan dengan infrastruktur digital terbatas dan kebijakan *hybrid* belum matang, kontribusi WLB terhadap kepuasan kerja dapat mengalahkan kontribusi *hybrid*. Hal ini berbeda dengan studi di perusahaan teknologi maju (Bloom et al., 2021) di mana *hybrid* memberikan peningkatan kepuasan yang sangat besar karena didukung kebijakan jelas dan teknologi canggih.

KESIMPULAN

. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dan regresi berganda terhadap 84 responden dosen Politeknik Negeri Ambon), penelitian ini menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut.

1. *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja dosen Polnam ($\beta = 0,487$; $t = 5,472$; $p = 0,000$), yaitu semakin baik keseimbangan kehidupan kerja, semakin tinggi kepuasan kerja.
2. Sistem kerja *hybrid* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,325$; $t = 4,452$; $p = 0,000$). Meskipun implementasinya belum optimal, fleksibilitas waktu yang ada telah memberikan kontribusi positif.
3. Secara bersama-sama, *Work-Life Balance* dan sistem kerja *hybrid* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dosen Polnam ($F = 43,127$; $p = 0,000$). Kedua variabel menjelaskan 51,6% variasi kepuasan kerja ($R^2 = 0,516$), sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

Analisis inferensial membuktikan bahwa *work-life balance* (X_1) secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen Polnam ($\beta = 0,487$; $t = 5,472$; $p = 0,000$). Temuan ini sejalan dengan Teori Spillover (Wilensky, 1960) yang menegaskan bahwa kebahagiaan dan kepuasan di ranah domestik akan membawa luapan energi positif (positive spillover) ke dalam lingkungan kerja ilmiah dosen di kampus. Ketika dosen memiliki waktu yang cukup untuk berinteraksi dengan keluarga dan beristirahat, stres kerja akibat beban tri dharma dapat diminimalisir, sehingga meningkatkan kepuasan mereka terhadap institusi tempat mengabdikan (Fisher et al., 2009).

Sistem kerja *hybrid* (X_2) secara parsial juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen ($\beta = 0,325$; $t = 4,452$; $p = 0,000$). Temuan ini memperkuat Teori Fleksibilitas Kerja (Hill et al., 2008), di mana alternatif pengajaran jarak jauh mengurangi tekanan fisik akibat keterbatasan mobilisasi geografis di wilayah kepulauan Ambon. Kebebasan melakukan bimbingan atau koreksi tugas dari rumah memberikan otonomi waktu yang berharga

bagi dosen. Namun, nilai koefisien yang lebih kecil menunjukkan bahwa pengaruh sistem ini belum optimal akibat hambatan infrastruktur TI lokal, yang memicu potensi technostress bila tidak diatur dengan batasan kerja yang jelas (Tarafdar et al., 2007).

Secara simultan, kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dosen ($F = 43,127$; $p = 0,000$) dengan total kontribusi nilai Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 51,6%. Angka ini mengindikasikan bahwa variasi tingkat kepuasan kerja dosen Polnam mampu dijelaskan sebesar 51,6% oleh kombinasi integratif dari manajemen work-life balance dan fleksibilitas sistem hybrid. Berdasarkan kontribusi efektifnya, variabel work-life balance memberikan andil sebesar 31,5%, jauh lebih dominan ketimbang sistem kerja hybrid yang menyumbang 21,3%. Fakta dominasi ini mempertegas bahwa pemenuhan aspek psikologis keseimbangan hidup pribadi dan keluarga menempati prioritas utama bagi dosen dalam membentuk kepuasan kerja internal mereka dibandingkan dengan faktor formalitas sistem kerja eksternal dari organisasi.

Terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini. Pertama, Hasil penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yakni, pertama, hanya berlaku untuk Politeknik Negeri Ambon dan tidak otomatis dapat digeneralisasi ke politeknik lain di luar Maluku (*generalizability* terbatas). Kedua, data dikumpulkan berdasarkan persepsi dosen melalui metode *self-report*, yang berpotensi menimbulkan bias sosial (*social desirability bias*). Ketiga, desain *cross-sectional* yang digunakan hanya mengambil data pada satu titik waktu, sehingga tidak dapat menangkap perubahan dinamis dari kebijakan *hybrid* yang mungkin berubah seiring waktu. Keempat, penelitian ini tidak mengukur variabel mediasi atau moderasi seperti stres kerja, dukungan keluarga, atau gaya kepemimpinan, yang mungkin turut memengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen.

DAFTAR REFERENSI

- Allen, T. D., French, K. A., Dumani, S., & Shockley, K. M. (2015). Meta-analysis of work–family conflict and trainer outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 99-110.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory on organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 38(2), 273-285.
- Bentley, P. J., Coates, H., Dobson, I. R., Goedegebuure, L., & Meek, V. L. (2013). Job satisfaction around the academia: Changing patterns in western and changing societies. *Higher Education Policy*, 26(4), 423-442.
- Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2021). How hybrid work affects productivity and well-being. *NBER Working Paper*.
- Brod, C. (1984). *Technostress: The human cost of the computer revolution*. Addison-Wesley.
- Choudhury, P., Foroughi, C., & Larson, B. (2021). Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility. *Strategic Management Journal*, 42(4), 655-683.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work-family balance: A need for development of a new scale. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(2), 147-163.
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological conditions and business outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature. *Handbook of Occupational Health Psychology*, 165-183.

- Hagedorn, L. S. (2000). Conceptualizing faculty job satisfaction: Components, theories, and outcomes. *New Directions for Institutional Research*, 2000(105), 5–20.
<https://doi.org/10.1002/ir.10501>
- Hill, E. J., Grzywacz, J. G., Allen, S., Blanchard, V. L., Matz-Costa, C., Shulkin, S., & Pitt Catsouphe, M. (2008). Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Community, Work & Family*, 11(2), 149–163. <https://doi.org/10.1080/13668800802024678>
- Kinman, G., & Jones, F. (2008). A life beyond work? Job demands, work-life balance, and wellbeing in UK academics. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 17(1-2), 41–60. <https://doi.org/10.1080/10911350802165478>
- Spagnoli, P., Molinaro, A. M., & Buono, C. (2020). Workaholism and technostress during the COVID-19 lockdown: The role of online interaction. *Frontiers in Psychology*, 11, 567–578.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301–328.
- Watermeyer, R., Crick, T., Knight, C., & Goodlad, J. (2021). ‘This can’t be the new norm’: Academics’ perspectives on the COVID-19 crisis for the Australian university sector. *Higher Education Research & Development*, 40(7), 1529–1545.
<https://doi.org/10.1080/07294360.2020.1865876>
- Wilensky, H. L. (1960). Work, careers and social integration. *International Social Science Journal*, 12(4), 543–560.