

**PENGARUH *WORK FROM ANYWHERE*, *WORK-LIFE BALANCE*,
KOMITMEN ORGANISASI, DAN KOMPETENSI DIGITAL
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BALAI BESAR
GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN
(BBGTK) PROVINSI JAWA TENGAH**



TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar
Magister Sains (M.Si) Program Studi Manajemen
Universitas Islam Batik Surakarta**

Disusun Oleh :

KANDU PRAKOSO
NPM : 2024P20075

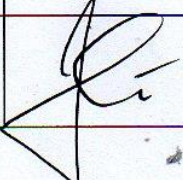
**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA (PPs)
UNIVERSITAS ISLAM BATIK
SURAKARTA
2026**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH *WORK FROM ANYWHERE*, *WORK-LIFE BALANCE*,
KOMITMEN ORGANISASI, DAN KOMPETENSI DIGITAL
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BALAI BESAR
GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN
(BBGTK) PROVINSI JAWA TENGAH**

Diajukan Oleh :

KANDU PRAKOSO
NPM : 2024P20075

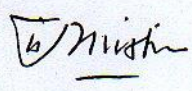
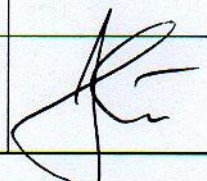
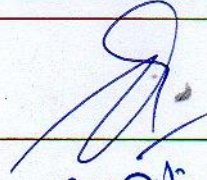
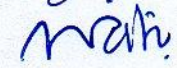
TELAH DISETUJUI OLEH PEMBIMBING		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1. Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, SE, MM (Pembimbing 1)		20/8-2026
2. Dr. H. Bambang Mursito, MM (Pembimbing 2)		20/8 2026

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama : KANDU PRAKOSO

NPM : 2024P20075

Judul Tesis : Pengaruh *Work From Anywhere*, *Work-Life Balance*,
Komitmen Organisasi, dan Kompetensi Digital Terhadap
Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru Dan Tenaga
Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah

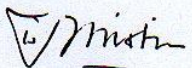
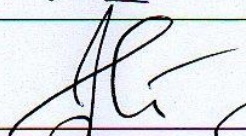
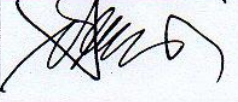
TELAH DISETUJUI OLEH PEMBIMBING		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1. Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, SE, MM (Pembimbing 1)		20/8-2026
2. Dr. H. Bambang Mursito, MM (Pembimbing 2)		20/8 2026
DISAHKAN PIMPINAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
Dr.Suhendro, SE,Ak, M.Si (Dekan Fakultas Ekonomi)		21/8 2026
Dr. Hj. Sudarwati, SE, MM (Kaprodik Magister Ilmu Manajemen)		21-8-2026
Tanggal Lulus	11 Agustus 2026	
Nomor Register	4037/KPTS/UT/MM UNIBA/VIII/2026	

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS

Nama : KANDU PRAKOSO

NPM : 2024P20075

Judul Tesis : Pengaruh *Work From Anywhere*, *Work-Life Balance*,
Komitmen Organisasi, dan Kompetensi Digital Terhadap
Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru Dan Tenaga
Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah

DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH TIM PENGUJI PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, S.E., M.M. (Penguji 1)		20/8 - 2026
Dr. H. Bambang Mursito, M.M. (Penguji 2)		20/8 2026
Dr. Supawi Pawenang, SE., MM. (Penguji 3)		21/8 2026
Tanggal Lulus	11 Agustus 2026	
Nomor Register	4037/KPTS/UT/MM UNIBA/VIII/2026	

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : KANDU PRAKOSO

NPM : 2024P20075

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa tesis dengan judul: “Pengaruh *Work From Anywhere*, *Work-Life Balance*, Komitmen Organisasi, dan Kompetensi Digital Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru Dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah” adalah betul-betul karya sendiri. Apabila di kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan menerima sanksi akademik berupa pencabutan tesis dan gelar saya peroleh dari tesis tersebut.

Surakarta, 11 Agustus 2026

Yang Menyatakan,

KANDU PRAKOSO

MOTTO

“Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang menciptakan. Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Mahamulia. Yang mengajar (manusia) dengan pena. Dia mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya.”

(QS. Al-‘Alaq: 1–5)

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri.”(QS Ar-Ra'd : 11)

“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan.”(QS. Al-Insyirah : 5–6)

“Dan barang siapa bertakwa kepada Allah, niscaya Dia akan membukakan jalan keluar baginya.”(QS. At-Talaq: 2)

“Man Jadda Wajada, Man Shabara Zhafira, Man Saara 'ala Darbi Washala”

Berpetualanglah sejauh mata memandang, Mengayuhlah sejauh lautan terbentang,
Bergurulah sejauh alam terbentang.(Rantau-A Fuadi)

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Dengan memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT, karya ini penulis persembahkan kepada:

1. Bapak tercinta, Wagimin Aris Munandar dan Ibu tersayang Suti Suwarti, atas doa, kasih sayang, dan pengorbanan yang tiada henti.
2. Istri tercinta, Eliana Pudyantari, atas cinta, doa, kesabaran, dan dukungan yang senantiasa menguatkan.
3. Anak-anak tercinta, Atha Farros Prakoso, M. Fathin Akhtar Prakoso, Rayya Pradnyaparahita Prakoso, dan Rayya Pradnyaparamita Prakoso, yang menjadi inspirasi dan semangat dalam setiap langkah.
4. Bapak/Ibu Dosen Pembimbing, seluruh dosen, serta semua pihak yang telah memberikan ilmu, bimbingan, dan dukungan.
5. Sahabat dan rekan seperjuangan yang telah menjadi bagian dari perjalanan penyelesaian tesis ini.

Semoga karya sederhana ini memberikan manfaat dan menjadi bagian dari ikhtiar untuk mengamalkan ilmu yang bermanfaat.

KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas segala rahmat, taufik, hidayah, dan karunia-Nya sehingga tesis yang berjudul “Pengaruh *Work From Anywhere*, *Work-Life Balance*, Komitmen Organisasi, dan Kompetensi Digital terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah” dapat diselesaikan dengan baik.

Tesis ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Manajemen (M.Si.) pada Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Islam Batik (UNIBA) Surakarta. Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bimbingan, dukungan, bantuan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ipmawan Muhammad Iqbal, S.Ag., M.Ag., selaku Rektor Universitas Islam Batik Surakarta.
2. Dr. Suhendro, S.E., Ak., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Batik Surakarta.
3. Dr. Hj. Sudarwati, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Batik Surakarta.
4. Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing I.
5. Dr. H. Bambang Mursito, M.M., selaku Dosen Pembimbing II.

6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen serta tenaga kependidikan Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Batik Surakarta.
7. Pimpinan dan seluruh rekan kerja di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah.
8. Seluruh pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, dan doa sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ilmiah ini.

Akhirnya, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dan praktik pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik.

Surakarta, 11 Agustus 2026

Penulis

KANDU PRAKOSO

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS	ii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	iii
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAKS	xvi
ABSTRACT	xvii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	4
C. Perumusan Masalah.....	5
D. Batasan Masalah.....	5
E. Tujuan Penelitian	6
F. Manfaat Penelitian	6

BAB II. LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS	9
A. Tinjauan Pustaka	9
1. Kinerja Pegawai.....	9
2. <i>Work from Anyware</i>	13
3. <i>Work Life Balance</i>	17
4. Komitmen Organisasi	20
5. Kompetensi Digital	23
B. Penelitian Yang Relevan.....	26
C. Kerangka Konseptual Penelitian.....	33
D. Hipotesis	34
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	38
A. Jenis Penelitian	38
B. Tempat dan Waktu	36
C. Populasi dan Sampel.....	39
D. Teknik Sampling.....	39
E. Sumber Data	39
F. Variabel Penelitian	40
G. Teknik Pengumpulan Data	40
H. Definisi Operasional Variabel dan Kisi-kisi Instrumen	43
I. Uji Instrumen (Uji Validitas dan Uji Reliabilitas).....	46
J. Analisis Data.....	50

BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA	57
A.	Deskripsi Data	57
B.	Analisis Data.....	60
C.	Pembahasan	73
BAB V.	KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	78
A.	Kesimpulan	74
B.	Implikasi	79
C.	Saran	79
DAFTAR PUSTAKA		81
LAMPIRAN-LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel II.1. Penelitian Yang Relevan.....	26
Tabel III.1 Definisi Operasional Variable dan Kisi-Kisi Instrumen.....	43
Tabel III.2 Uji Validitas <i>Work From Anyware</i> (X1).....	47
Tabel III.3 Uji Validitas <i>Work Life Balance</i> (X2)	48
Tabel III.4 Uji Validitas Komitmen Organisasi (X3)	48
Tabel III.5 Uji Validitas Kompetensi Digital (X4).....	49
Tabel III.6 Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y).....	49
Tabel III.7 Uji Reliabilitas	50
Tabel IV.1 Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	60
Tabel IV.2 Uji Multikolinieritas	62
Tabel IV.3 Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)	63
Tabel IV.4 Rangkuman Hasil Regresi Linear Berganda.....	66
Tabel IV.5 Hasil Uji-t	69
Tabel IV.6 Uji Kelayakan Model(Uji F).....	71
Tabel 1V.7 Uji Koefisien Determinasi(Uji R ²).....	72

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1. Kerangka Konseptual Penelitian	33
Gambar IV.1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	59
Gambar IV.2 Data Responden Berdasarkan Usia	59
Gambar IV.3 Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	60
Gambar IV.4 <i>Histogram Kurve</i>	61
Gambar IV.5 <i>P-P Scaterplot Regresion</i>	61

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Ijin Penelitian
2. Kuesioner
3. Data Scoring 20 Responden untuk Uji Instrumen
4. Tabel Olah Data Hasil Responden
5. Tabel Hasil Responden Keseluruhan
6. Tabel Hasil Uji Normalitas
7. Tabel Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)
8. Tabel Hasil Uji Multikolinieritas
9. Tabel Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji t
10. Tabel Hasil Uji Koefisien Determinasi (Uji R^2)
11. Tabel Hasil Uji F (Uji Simultan)
12. Histogram Uji Normalitas
13. *P-P Scatterplot Regresion*

ABSTRAKSI

KANDU PRAKOSO, 2024P20075, Pengaruh *Work From Anywhere*, *Work-Life Balance*, Komitmen organisasi, dan Kompetensi Digital, Terhadap kinerja pegawai di balai besar, Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work from anywhere* terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah, menguji dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah, menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah, menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

Jenis penelitian ini adalah penelitian diskriptif kuantitatif. Obyek penelitian ini adalah pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah. Teknik pengambilan sampel dengan teknik *random sampling* atau pengambilan sampel secara acak. Adapun jumlah sampel sebanyak 100 responden. Teknik analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan uji hipotesis uji-t, uji F dan koefisien determinasi (R^2).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work From Anywhere* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah. Variabel *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah. Kompetensi Digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah

Kata kunci: *Work From Anywhere*, *Work Life Balance*, Komitmen Organisasi, Kompetensi Digital, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

KANDU PRAKOSO, 2024P20075, *The Influence of Work From Anywhere, Work-Life Balance, Organizational Commitment, and Digital Competence on Employee Performance at the Center for Teacher and Education Personnel Development (BBGTK) of Central Java Province.*

This study aims to examine and analyze the influence of work from anywhere on employee performance at BBGTK Central Java Province, examine and analyze the influence of work-life balance on employee performance at BBGTK Central Java Province, examine and analyze the influence of organizational commitment on employee performance at BBGTK Central Java Province, and examine and analyze the influence of digital competence on employee performance at BBGTK Central Java Province.

This type of research is quantitative descriptive research. The objects of this study are the employees at BBGTK Central Java Province. The sampling technique used was random sampling, with a total sample size of 100 respondents. The data analysis technique employed in this study is multiple linear regression, using hypothesis testing with the t-test, F-test, and coefficient of determination (R^2). .

The results of the study show that Work From Anywhere has a significant effect on employee performance at the Center for Teacher and Education Personnel Development (BBGTK) of Central Java Province. The Work-Life Balance variable has a significant effect on employee performance at BBGTK Central Java Province. Organizational Commitment has a significant effect on employee performance at BBGTK Central Java Province. Digital Competence has a significant effect on employee performance at BBGTK Central Java Province.

Keywords: *Work From Anywhere, Work-Life Balance, Organizational Commitment, Digital Competence, Employee Performance*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan perkembangan teknologi informasi dan digitalisasi layanan public, kompetensi digital menjadi salah satu kompetensi penting yang perlu dimiliki pegawai BBGTK. Pemanfaatan platform digital untuk perencanaan, pelaporan, dan pelaksanaan kegiatan memerlukan kemampuan adaptif yang tinggi. Kompetensi digital merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung transformasi pendidikan di abad ke-21, termasuk dalam pengelolaan layanan Pendidikan yang semakin berbasis teknologi (UNESCO, 2022). Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis hubungan statistik antara *work from home*, *work-life balance*, komitmen organisasi, dan kompetensi digital dengan kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini diharapkan memberikan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja pegawai serta menjadi masukan bagi perumusan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif, produktif, dan berkelanjutan di lingkungan BBGTK Provinsi Jawa Tengah. Perubahan pola kerja pasca pandemi telah membawa implikasi signifikan bagi tata kelola sumber daya manusia di BBGTK Provinsi Jawa Tengah. Penerapan konsep *work from anywhere* menuntut fleksibilitas dan kemandirian, disiplin pengelolaan waktu, serta kemampuan pegawai untuk berkoordinasi secara efektif dalam melaksanakan tugas. Namun, tanpa pengelolaan yang tepat, fleksibilitas ini berpotensi menurunkan koordinasi dan konsistensi kinerja.

Oleh karena itu, diperlukan analisis mendalam untuk memahami pengaruh pola kerja ini terhadap produktivitas pegawai dan keterkaitannya dengan faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja, seperti keseimbangan hidup dan komitmen terhadap organisasi. (Widayatsari *et al.*, 2022)

Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) menjadi faktor krusial yang dapat menentukan keberhasilan penerapan kerja fleksibel. Beban kerja yang tinggi, mobilitas yang intens, serta tuntutan administratif dapat menimbulkan kelelahan fisik dan mental, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas layanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan menjaga keseimbangan kerja tidak hanya bergantung pada manajemen waktu, tetapi juga pada tingkat keterikatan pegawai terhadap lembaga. Dengan demikian, *work-life balance* memiliki hubungan erat dengan komitmen organisasi yang dimiliki pegawai (Rozaq *et al.*, 2024).

Komitmen organisasi memegang peran strategis dalam menjaga keberlanjutan kinerja pegawai di lingkungan BBGTK. Dedikasi yang tinggi terhadap tujuan lembaga dapat memotivasi pegawai untuk bekerja melampaui standar minimum. Namun, dinamika kebijakan, perubahan lingkungan kerja, dan tuntutan inovasi kerap menjadi tantangan bagi konsistensi komitmen tersebut. Jika komitmen ini dapat dipertahankan, maka faktor pendukung lain seperti penguasaan teknologi akan lebih mudah dioptimalkan, mengingat pegawai yang berkomitmen cenderung bersedia meningkatkan kompetensinya (Istiqomah *et al.*, 2022).

Transformasi digital dalam dunia pendidikan menuntut peningkatan kompetensi teknologi informasi di kalangan pegawai BBGTK. Penguasaan perangkat dan aplikasi digital menjadi penentu efisiensi dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Keterbatasan kompetensi digital dapat menghambat optimalisasi layanan yang diberikan. Jing *et al.* (2023) membuktikan bahwa kompetensi digital berpengaruh terhadap kinerja inovasi organisasi pada konteks perusahaan manufaktur. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kompetensi digital relevan dalam mendukung pencapaian kinerja, meskipun konteks penelitiannya berbeda dengan lingkungan BBGT. Oleh karena itu, keterpaduan antara kerja fleksibel, keseimbangan hidup, komitmen organisasi, dan kompetensi digital menjadi fokus penting untuk dikaji secara simultan, sehingga strategi peningkatan kinerja dapat dirumuskan secara komprehensif (Jing *et al.*, 2023).

Hasil telaah terhadap jurnal-jurnal terdahulu menunjukkan bahwa kajian mengenai *work from anywhere*, *work-life balance*, komitmen organisasi, dan kompetensi digital telah banyak dilakukan pada sektor swasta maupun instansi pendidikan secara umum. Namun, penelitian yang memfokuskan kajian secara simultan pada keempat variabel tersebut dalam konteks unit pelaksana teknis pemerintah, khususnya Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan, masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih menekankan hubungan dua atau tiga variabel saja, tanpa mempertimbangkan integrasi faktor teknologi dan fleksibilitas kerja sebagai satu kesatuan yang memengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, belum ada kajian yang secara khusus

mengaitkan penerapan kerja fleksibel berbasis digital dengan komitmen organisasi pada instansi pemerintah pendidikan, yang justru menjadi tantangan riil di BBGTK Jateng.

Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi keempat variabel bebas *work from anywhere*, *work-life balance*, komitmen organisasi, dan kompetensi digital, dalam menguji pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di lingkungan Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini memiliki signifikansi yang tinggi baik secara akademis maupun praktis. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga memberikan manfaat nyata bagi peningkatan kualitas layanan pendidikan di Jawa Tengah.

B. Identifikasi masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Penerapan *work from anywhere* belum memiliki sistem evaluasi yang terstruktur, sehingga efektivitas kerja pegawai sulit diukur secara konsisten.
2. *Work-life balance* pegawai BBGTK berpotensi terganggu akibat beban kerja tinggi, mobilitas antar wilayah, dan tuntutan koordinasi lintas program yang intens.
3. Komitmen organisasi sebagian pegawai cenderung fluktuatif karena adanya dinamika kebijakan, perubahan pola kerja, dan adaptasi teknologi yang cepat.

4. Kompetensi digital pegawai belum merata, yang berdampak pada optimalisasi penggunaan teknologi untuk pelaksanaan tugas, pelaporan, dan pengelolaan program.
5. Belum ada kajian komprehensif yang mengintegrasikan *work from anywhere*, *work-life balance*, komitmen organisasi, dan kompetensi digital dalam mengukur kinerja pegawai di lingkungan BBGTK secara simultan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan diatas, maka perumusan masalah yang akan kami angkat dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Apakah *work from anywhere* berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah?
2. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan BBGTK Provinsi Jawa Tengah?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah?
4. Apakah kompetensi digital berpengaruh terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah?

D. Batasan Masalah

Agar penelitian ini tidak terlalu luas dan jelas ruang lingkupnya, maka dikemukakan pembatasan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada pegawai Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah sebagai populasi penelitian.

2. Variabel bebas yang dikaji meliputi *work from anywhere*, *work-life balance*, komitmen organisasi, dan kompetensi digital.
3. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai di lingkungan BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
4. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner dan wawancara yang dilaksanakan selama periode penelitian tahun 2026.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah secara umum penelitian ini bermaksud untuk:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *work from anywhere* terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

F. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ditulis, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur di bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, khususnya terkait pengaruh *work from anywhere*, *work-life balance*, komitmen organisasi, dan kompetensi digital terhadap kinerja pegawai di sektor pendidikan. Temuan penelitian ini dapat menjadi rujukan akademis bagi peneliti lain yang mengkaji topik serupa pada konteks institusi pemerintah maupun lembaga pendidikan.
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti dan akademisi dalam mengkaji hubungan antarvariabel tersebut pada konteks lembaga pendidikan pemerintah, serta menjadi dasar bagi penelitian lanjutan yang lebih luas pada sektor dan wilayah berbeda.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut :

a. Bagi BBGTK Provinsi Jawa Tengah

Menjadi dasar perumusan kebijakan pengelolaan pegawai yang adaptif terhadap perubahan pola kerja dan perkembangan teknologi, serta strategi peningkatan kinerja yang berkelanjutan.

b. Bagi Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah

Memperkuat kebijakan nasional terkait pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan melalui model kerja yang fleksibel dan berbasis teknologi.

c. Bagi Penulis

Memberikan pengalaman empiris dan pemahaman yang lebih mendalam mengenai penerapan konsep kerja fleksibel, keseimbangan kerja, komitmen organisasi, dan kompetensi digital dalam konteks nyata, sehingga dapat meningkatkan kompetensi akademik dan profesional penulis di bidang manajemen sumber daya manusia.

d. Bagi Pembaca

Menambah wawasan dan pemahaman mengenai dinamika pengelolaan sumber daya manusia di sektor pendidikan, khususnya terkait penerapan *work from anywhere*, *work-life balance*, komitmen organisasi, dan penguasaan teknologi digital dalam meningkatkan kinerja.

BAB II

LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018 : 83).

Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2016 : 182). Baik Afandi (2018) maupun Kasmir (2016) sepakat bahwa kinerja mencakup hasil kerja yang terukur dari tanggung jawab yang diemban.

Sejalan dengan pandangan tersebut, Farisi *et al.* (2020) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja karyawan dalam bentuk produksi atau pelayanan yang mampu menunjukkan kontribusi nyata bagi organisasi. Definisi ini menekankan dimensi output yang dihasilkan pegawai.

Selanjutnya, dimensi waktu menjadi perhatian penting dalam menilai kinerja. Widyaputri & Sary (2022) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil dari pekerjaan yang dilakukan dalam melaksanakan

tugas pada periode tertentu. Artinya, kinerja selalu dikaitkan dengan target dan batas waktu yang ditetapkan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan cerminan kemampuan individu dalam menggabungkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja ke dalam tindakan nyata yang memberi kontribusi bagi organisasi.

b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir (2016 : 189-193) dalam karyanya manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik, terdapat sebelas faktor utama yang secara simultan menentukan tingkat kinerja seorang pegawai. Faktor-faktor tersebut diklasifikasikan berdasarkan sumbernya, yaitu dari aspek internal individu dan aspek eksternal organisasi, meliputi:

1. Kemampuan (*Ability*)

Tingkat kecakapan atau kapasitas seseorang dalam melaksanakan tugasnya, baik kemampuan intelektual maupun fisik.

2. Keterampilan (*Skill*)

Penguasaan teknis dan profesional terhadap pekerjaan yang dilakukan, termasuk keahlian praktis sesuai bidang tugas.

3. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pemahaman dan wawasan yang dimiliki pegawai terkait pekerjaannya, yang memengaruhi ketepatan dan kualitas hasil kerja.

4. Motivasi (*Motivation*)

Dorongan dari dalam diri untuk berprestasi dan mencapai tujuan organisasi. Pegawai dengan motivasi tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.

5. Sikap dan Kepribadian (*Attitude and Personality*)

Termasuk tanggung jawab, kedisiplinan, serta perilaku positif yang ditunjukkan dalam bekerja.

6. Kepemimpinan(*Leadership*)

Gaya dan kemampuan pimpinan dalam memberikan arahan, bimbingan, serta dukungan kepada bawahan.

7. Lingkungan Kerja (*Work Environment*)

Kondisi fisik maupun sosial di tempat kerja yang dapat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas pegawai.

8. Sarana dan Prasarana (*Facilities and Infrastructure*)

Ketersedian alat teknologi, serta fasilitas pendukung kerja yang memudahkan pegawai menyelesaikan tugasnya dengan efektif.

9. Komitmen Organisasi

Mentaati aturan dan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab setiap pegawai

10. Kompensasi(*Compensation*)

Sistem penghargaan, gaji, tunjangan, atau insentif yang adil dan sesuai dengan kontribusi pegawai.

11. Budaya Organisasi (*Organizational Culture*)

Nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang di lingkungan organisasi dan menjadi pedoman perilaku kerja pegawai.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja pegawai berkaitan dengan berbagai faktor yang mencakup kondisi kerja, karakteristik individu, dan lingkungan organisasi. Widayatsari *et al.* (2022), Assyami *et al.* (2022), dan Mishi *et al.* (2023) menunjukkan adanya pengaruh *Work From Home* terhadap kinerja pegawai. Selain itu, *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja dalam penelitian Widjaja *et al.* (2023), Ashari (2023), dan Susanto *et al.* (2022). Faktor lainnya yang ditemukan berkaitan dengan kinerja adalah komitmen organisasi (Maranata *et al.*, 2022; Mustari *et al.*, 2021). Dalam konteks lingkungan kerja berbasis teknologi, kompetensi digital juga ditemukan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Emilia & Soemaryani, 2025; Sary *et al.*, 2024; Elisnawati *et al.*, 2023).

c. Indikator Kinerja Pegawai

Berdasarkan telaah beberapa peneliti diantaranya Widayatsari *et al.* (2024) indikator kinerja pegawai dapat dirumuskan sebagai berikut:

1) Kualitas Hasil Kerja

Menempatkan kualitas sebagai dimensi inti kinerja yang menegaskan pentingnya ketelitian dan kesesuaian standar. Meliputi : akurasi/ketelitian output, kesesuaian dengan spesifikasi/standar mutu, minim salah dan pengulangan kerja, kerapian serta kelengkapan hasil.

2) Kuantitas/Output & Produktivitas

Produktivitas sebagai rasionalisasi output terukur.

Meliputi : volume pekerjaan yang diselesaikan relatif terhadap target, konsistensi laju output, serta efisiensi pemanfaatan sumber daya untuk menghasilkan output.

3) Ketepatan Waktu & Disiplin Eksekusi

Menegaskan bahwa kinerja yang unggul tercermin dari kepatuhan pada jadwal dan keandalan memenuhi tenggat. Meliputi: penyelesaian tugas tepat waktu, ketepatan hadir dan kepatuhan jam kerja, ketaatan terhadap POS/prosedur, serta keandalan dalam memenuhi komitmen tugas.

4) Kerja Sama & Perilaku Kontekstual (*Contextual Performance*)

Meliputi: kolaborasi lintas fungsi, komunikasi dan koordinasi efektif, kesediaan membantu rekan/berbagi pengetahuan, serta sportivitas dan sikap mendukung organisasi.

5) Proaktivitas

Meliputi : inisiatif mencari perbaikan/solusi, kesiapan beradaptasi dengan perubahan proses/alat kerja, kemandirian bekerja tanpa pengawasan ketat, serta akuntabilitas atas peran dan hasil.

2. *Work From Anywhere*

a. Pengertian *Work From Anywhere*.

Sejalan dengan fokus pada hasil dan fleksibilitas yang ditawarkan oleh *remote work*, perkembangan konsep ini mengarah pada

definisi yang lebih strategis dan transformatif. Dalam konteks ini, Murph (2021: 6-12) menegaskan bahwa *work from anywhere* (WFA) merupakan sebuah strategi bisnis dan model operasional yang dirancang secara sadar untuk memungkinkan tim bekerja dari lokasi mana pun secara efektif.

Work from anywhere adalah bentuk fleksibilitas kerja yang memberikan kebebasan lokasi kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target, dengan dukungan infrastruktur teknologi yang memadai (Assyami *et al.*, 2022).

Dari perspektif internasional Mishi *et al.* (2023) menyatakan bahwa *work from anywhere* adalah kebijakan organisasi yang memberikan keleluasaan penuh kepada pegawai untuk bekerja dari lokasi mana pun, asalkan tugas dapat diselesaikan dengan efektif.

Cahaya *et al.* (2024) mendefinisikan *work from anywhere* sebagai sistem kerja jarak jauh yang mengandalkan teknologi komunikasi dan kolaborasi untuk memastikan koordinasi, keterlibatan tim, serta kualitas hasil kerja tetap terjaga.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka penulis dapat simpulkan bahwa *work from anywhere* adalah suatu pendekatan kerja yang memberikan kebebasan bagi pegawai untuk memilih lokasi kerja sesuai kebutuhan, dengan tetap memastikan keterhubungan dan koordinasi melalui pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi.

b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi *Work from Anywhere*

Menurut Fried dan Hansson (2013, : 25-60), terdapat faktor-faktor krusial yang harus diperhatikan oleh organisasi maupun individu dalam menjalankan model *work from anywhere* (WFA). Faktor-faktor ini mencakup dimensi manajerial, teknologi, hingga aspek individu, yang meliputi:

- 1) Kepercayaan (*Trust*): Manajer harus membangun keyakinan bahwa karyawan mampu bekerja secara efektif tanpa memerlukan pengawasan fisik atau langsung.
- 2) Komunikasi yang Efektif (*Communication*): Organisasi wajib menetapkan panduan yang jelas mengenai penggunaan alat komunikasi, baik yang bersifat sinkron (seperti *video call*) maupun asinkron (seperti surel dan *chat*).
- 3) Budaya Hasil, Bukan Kehadiran (*Result-Oriented Culture*): Fokus organisasi perlu dialihkan dari pemantauan jam kerja menjadi pengukuran kualitas *output* dan pencapaian hasil yang telah ditetapkan.
- 4) Teknologi dan Infrastruktur Digital (*Technology Infrastructure*): Ketersediaan perangkat yang memadai, koneksi internet yang stabil, serta platform kolaborasi yang andal menjadi penentu utama kelancaran operasional WFA.
- 5) Kedisiplinan dan Manajemen Waktu Individu (*Self-Management*): Pegawai dituntut untuk memiliki kemampuan tinggi dalam mengatur waktu kerja dan tanggung jawab pribadi secara mandiri.

- 6) Lingkungan Kerja yang Mendukung (*Supportive Environment*): Faktor ini mencakup kesiapan kondisi fisik (seperti ruang kerja yang ergonomis di rumah) dan adanya dukungan sosial atau emosional yang solid dari tim kerja.

c. Indikator *Work from Anywhere*

Kerja dari mana saja atau *work from anywhere* merupakan konsep kerja yang memberikan fleksibilitas kepada pegawai untuk melaksanakan tugas dari lokasi yang mereka pilih, selama target dan kualitas kerja tetap terpenuhi.

Berdasarkan hasil telaah beberapa penelitian, indikator *work from anywhere* saja dapat diuraikan sebagai berikut (Cahaya *et al.*, 2024):

1) Fleksibilitas lokasi

Fleksibilitas lokasi merujuk pada kemampuan pegawai dalam menentukan tempat kerja yang sesuai dengan kenyamanan dan kebutuhan mereka, baik di rumah, kafe, maupun lokasi lain, tanpa mengurangi produktivitas.

2) Penggunaan Teknologi Pendukung.

Indikator ini mencakup pemanfaatan perangkat digital dan aplikasi kolaborasi daring yang memudahkan komunikasi, koordinasi, serta pelaksanaan tugas.

3) Manajemen Waktu.

Mengacu pada kemampuan pegawai untuk mengatur jadwal kerja secara mandiri dan efektif sehingga target dapat tercapai.

4) Kualitas Kolaborasi Daring.

Kualitas kolaborasi daring menunjukkan sejauh mana komunikasi dan kerja sama tim tetap terjaga melalui media virtual.

5) Pencapaian Target Kinerja.

Indikator ini mencerminkan kemampuan pegawai dalam mencapai output yang telah ditetapkan, meskipun bekerja dari lokasi berbeda.

3. *Work-Life Balance*

a. Pengertian *Work-Life Balance*.

Work-life balance merupakan keadaan di mana seseorang mampu menciptakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya (Saputra dan Masdupi, 2025 : 3).

Work-life balance pada dasarnya adalah sebuah kondisi di mana seseorang sukses menciptakan harmoni antara tuntutan profesionalitas di tempat kerja dengan berbagai kebutuhan dalam kehidupan personal dan keluarganya (Sari, 2020 : 45).

Dari perspektif global, Susanto *et al.* (2022) menyatakan bahwa *work-life balance* adalah persepsi subjektif individu tentang sejauh mana peran pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat saling melengkapi tanpa menimbulkan konflik, yang dipengaruhi oleh dukungan organisasi dan perilaku atasan yang ramah keluarga.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka penulis menyimpulkan bahwa *work-life balance* adalah kondisi seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi, di mana individu

mampu mengelola waktu, energi, dan komitmen secara proporsional sehingga keduanya saling mendukung. .

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Work-Life Balance*

Saputra dan Masdupi (2025 : 5) mengelompokkan berbagai faktor tersebut ke dalam tiga kategori utama, yakni karakteristik pekerjaan, karakteristik pribadi, dan faktor lingkungan. Berikut adalah rincian dari ketiga kategori faktor tersebut:

- 1) Karakteristik Pekerjaan, Faktor-faktor ini berasal dari sifat dan kondisi pekerjaan individu:
 - a) Beban Kerja: Beban kerja yang tinggi sering menjadi hambatan utama dalam mencapai *work-life balance*, karena akan membatasi waktu yang tersedia untuk keluarga atau aktivitas pribadi.
 - b) Fleksibilitas: Kebijakan kerja yang fleksibel, seperti *remote working* atau jam kerja yang fleksibel, dapat meningkatkan *work-life balance*. Fleksibilitas ini memungkinkan individu menyesuaikan jadwal kerja mereka dengan kebutuhan pribadi.
 - c) Dukungan Organisasi: Budaya organisasi yang mendukung keseimbangan, misalnya melalui *employee assistance program* atau kebijakan cuti keluarga, memainkan peran penting dalam membantu karyawan mencapai *work-life balance*.

2) Karakteristik Pribadi, Faktor-faktor ini berasal dari dalam diri individu:

- a) Gaya Hidup: Individu yang memiliki gaya hidup sehat dan terorganisir, seperti rajin berolahraga atau memiliki rutinitas yang baik, cenderung lebih mampu mencapai *work-life balance*.
- b) Tujuan Hidup: Prioritas yang dimiliki individu, apakah lebih berorientasi pada karier atau lebih fokus pada kehidupan pribadi, akan memengaruhi cara mereka mencapai keseimbangan.
- c) Kepribadian: Sifat kepribadian tertentu, seperti kemampuan manajemen waktu dan toleransi terhadap tekanan, berkontribusi pada kemampuan individu untuk mencapai *work-life balance*.

3) Faktor Lingkungan, Faktor-faktor ini berasal dari lingkungan eksternal di sekitar individu:

- a) Dukungan Keluarga: Kehadiran anggota keluarga yang mendukung (misalnya pasangan atau orang tua) dapat membantu individu dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.
- b) Jaringan Sosial: Hubungan sosial yang positif, baik di tempat kerja maupun di luar, dapat memberikan dukungan emosional yang dibutuhkan untuk mencapai *work-life balance*.
- c) Kebijakan Tempat Kerja: Kebijakan spesifik yang memperhatikan keseimbangan, seperti cuti melahirkan atau hari libur tambahan, dapat memberikan dampak positif terhadap *work-life balance*.

c. Indikator *Work-Life Balance*.

Work-life balance dapat diukur melalui beberapa indikator yang diuraikan oleh para peneliti dalam jurnal yang menjadi rujukan penelitian ini, indikator *work-life balance* menurut Widjaja *et al.* (2023) terdiri dari :

- 1) Keseimbangan Waktu, yaitu kemampuan individu membagi waktu secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bekerja dengan sepenuh hati.
- 2) Keseimbangan Keterlibatan, yaitu partisipasi yang seimbang dalam peran pekerjaan dan keluarga yang patuh terhadap ketentuan hukum.
- 3) Keseimbangan Kepuasan, yaitu tingkat kepuasan yang setara antara aktivitas pekerjaan dan kehidupan pribadi .
- 4) Kesejahteraan Psikologis, yaitu kondisi emosional positif yang timbul ketika pekerjaan dan kehidupan pribadi terkelola harmonis.
- 5) Fleksibilitas peran, yaitu kemampuan menyesuaikan peran/tanggung jawab sesuai prioritas .

4. Komitmen Organisasi.

a. Pengertian Komitmen Organisasi.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada organisasi tertentu serta tujuan-tujuannya, dan berniat untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut (Yusuf & Syarif, 2018 : 25).

Melengkapi pandangan tersebut, Jufrizen (2021 : 19) turut memperjelas bahwa komitmen bukan hanya sekadar niat pasif untuk

bertahan, tetapi juga merupakan sebuah sikap loyalitas yang diekspresikan secara aktif.

Komitmen organisasi sebagai tingkat kesediaan individu untuk mengerahkan upaya maksimal demi keberhasilan organisasi, yang tercermin dalam loyalitas, rasa memiliki, dan partisipasi aktif. Perspektif ini menyoroti aspek kontribusi aktif yang melampaui kewajiban formal (Istiqomah *et al*, 2022)

Berdasarkan definisi tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa komitmen organisasi mencakup keterikatan emosional, kesesuaian nilai, kontribusi aktif, serta pertimbangan rasional dan moral, yang secara keseluruhan mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap berada dan berkontribusi dalam organisasi.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi.

Komitmen organisasi tidak terbentuk dalam ruang hampa, ia merupakan sebuah konstruksi psikologis yang terbentuk dan berkembang melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Lebih lanjut mengenai hal ini, Jufrizen (2021 : 20) merangkum yang mengidentifikasi empat faktor utama:

- 1) Faktor personal, meliputi atribut demografis seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta kepribadian individu.
- 2) Karakteristik pekerjaan, mencakup aspek-aspek seperti lingkup jabatan, adanya tantangan dalam pekerjaan, dan potensi konflik peran.

- 3) Karakteristik struktur, terkait dengan desain organisasi, misalnya ukuran organisasi, tingkat sentralisasi, dan kehadiran serikat pekerja.
- 4) Pengalaman kerja, merujuk pada bagaimana masa kerja dan pengalaman yang diperoleh karyawan selama berada di organisasi memengaruhi tingkat komitmen mereka.

c. Indikator Komitmen Organisasi.

Berdasarkan hasil telaah literatur dari jurnal-jurnal nasional dan internasional yang relevan, indikator Komitmen Organisasi dapat dirumuskan sebagai berikut (Croucher *et al.*,2023):

1) Keterikatan Emosional (*Affective Commitment*),

Yaitu menggambarkan rasa memiliki, keterikatan emosional, dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi, sehingga mereka bertahan karena dorongan keinginan pribadi. Karyawan dengan keterikatan emosional yang tinggi cenderung terlibat aktif dalam pencapaian visi dan misi organisasi.

2) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Yaitu mencerminkan pertimbangan terhadap konsekuensi yang timbul jika meninggalkan organisasi, baik secara ekonomi, sosial, maupun karier. Karyawan bertahan karena manfaat yang mereka dapatkan akan hilang jika keluar.

3) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Yaitu mencerminkan rasa kewajiban moral atau norma untuk tetap berada di organisasi, yang sering dipengaruhi oleh budaya kerja dan nilai-nilai sosial di lingkungan kerja .

4) Keterlibatan dalam Pencapaian Tujuan Organisasi

Yaitu menggambarkan sejauh mana pegawai berpartisipasi aktif dalam mendukung pencapaian target organisasi, melalui kontribusi ide, tenaga, dan waktu.

5) Kesiediaan Mengorbankan Kepentingan Pribadi

Yaitu kemauan karyawan untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi keberhasilan organisasi, termasuk mengalokasikan waktu, tenaga, dan sumber daya yang dimiliki.

5. Kompetensi Digital

a. Pengertian Kompetensi Digital.

Mengadopsi kerangka kerja Unesco, Budiarto *et al.* (2024 : 22) menjelaskan bahwa literasi digital adalah sebuah kapabilitas komprehensif dalam memanfaatkan teknologi dan informasi digital secara efektif, aman, dan bertanggungjawab.

Senada dengan pemetaan pilar Keterampilan Digital yang menjadi fokus pengukuran Budiarto *et al.* (2024), pandangan lain turut memperjelas definisi fundamental dari kompetensi tersebut.

Purba *et al.* (2025 : 25), yang menggunakan istilah literasi digital, menguraikan bahwa kompetensi ini pada intinya adalah sebuah

kapabilitas multifaset. Secara spesifik, mereka mendefinisikannya sebagai kemampuan untuk mengakses, menganalisis, menginterpretasi, dan memanfaatkan informasi melalui berbagai platform digital dengan cara yang aman, bertanggung jawab, dan efektif.

Berdasarkan telaah berbagai literatur, penulis merumuskan bahwa kompetensi digital adalah kemampuan terpadu seseorang dalam menggunakan teknologi informasi secara efektif, kritis, dan etis untuk mendukung kinerja serta pengembangan diri, baik pada level individu maupun organisasi.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompetensi Digital

Penguasaan kompetensi digital oleh masyarakat bukanlah sebuah kemampuan yang berdiri sendiri, melainkan hasil dari sebuah ekosistem yang kompleks dan berlapis. Untuk dapat berkembang, keterampilan digital memerlukan fondasi yang kokoh. Sebagaimana dijabarkan oleh Budiarto *et al.* (2024 : 3) dalam kerangka *Indeks Masyarakat Digital Indonesia* (IMDI), terdapat pilar-pilar fundamental yang berfungsi sebagai prasyarat utama bagi pengembangan dan pemanfaatan teknologi digital, antara lain:

1) Pilar Infrastruktur dan Ekosistem

Ini adalah pilar landasan yang menjadi prasyarat utama. Kesenjangan dalam kompetensi digital sering kali berakar dari masalah akses.

2) Pilar Keterampilan Digital (sebagai faktor internal)

Selain faktor eksternal di atas, buku ini juga merinci bahwa kompetensi digital itu sendiri terbangun dari beberapa komponen keterampilan.

c. Indikator Kompetensi Digital.

Indikator kompetensi digital dapat dipadatkan menjadi lima aspek utama sebagai berikut (Sary *et al.* 2024) :

- 1) Penguasaan teknis penggunaan teknologi digital, mencakup keterampilan mengakses, mengoperasikan, dan memanfaatkan perangkat serta aplikasi digital dalam pekerjaan maupun pembelajaran.
- 2) Kemampuan mengelola informasi dan konten digital, meliputi keterampilan mencari, mengolah, menciptakan, dan membagikan informasi atau konten digital yang relevan dengan kebutuhan kerja.
- 3) Komunikasi dan kolaborasi digital, Kemampuan berinteraksi, berkoordinasi, dan bekerja sama dengan orang lain melalui media serta platform digital.
- 4) Pemikiran kritis, adaptasi, dan keamanan digital, meliputi sikap kritis dalam mengevaluasi teknologi, kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan digital, serta kesadaran menjaga keamanan data dan perangkat.

- 5) Inovasi dan pemanfaatan strategis teknologi digital, Kemampuan mengenali peluang, mengintegrasikan teknologi dalam operasional, serta mengelola sumber daya melalui teknologi digital untuk meningkatkan daya saing.

B. Penelitian Yang Relevan

Temuan dari studi-studi terdahulu menjadi rujukan kunci untuk memvalidasi asumsi dan merumuskan jawaban atas rumusan masalah dalam penelitian ini, antara lain:

Tabel II.1
Penelitian yang Relevan

No	Judul Jurnal, Nama Peneliti, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil temuan
1.	Pengaruh <i>Work From Home</i> Terhadap Kinerja Pegawai Melalui <i>Work Life Balance</i> dan Work Stres di Satuan Kerja Dinas Pangan Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Riau Saat Pandemi Covid-19. Widayatsari <i>et al.</i> (2022)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Jumlah responden 150 pegawai 3. Teknik Pengambilan : Purposive Sampling 4. Teknik Analisis data: Structural Equation Modelling (SEM)	1. WFH, <i>Work Stress</i> dan <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai . 2. WFH berpengaruh signifikan terhadap <i>Work-Life Balance</i> . 3. WFH berpengaruh signifikan terhadap Work Stress . 4. <i>Work Life Balance</i> berhasil memediasi pengaruh WFH terhadap Kinerja Pegawai . 5. <i>Work Stress</i> berhasil memediasi pengaruh WFH terhadap Kinerja Pegawai.
2.	Pengaruh Sistem Kerja <i>Work from Home</i> , Stres Kerja, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Pembangunan Perumahan Presisi,Tbk. Cahaya <i>et al.</i> (2024)	1. Jenis penelitian deskriptif kuantitatif 2. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 50 responden 3. Teknik pengambilan sampel jenuh 4. Teknik analisis	1. <i>Work from Home</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 3. Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 4. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan

		data uji validitas, reliabilitas, analisis deskriptif, analisis regresi berganda.	signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3.	Pengaruh <i>Work From Home</i> dan Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dengan komunikasi Interpersonal Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Balai Pengkajian Teknologi Pertanian Provinsi Banten). Assyami <i>et al.</i> (2022)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Total sampel sebanyak 55 pegawai 3. Teknik pengambilan sampel menggunakan kuesioner sample jenuh 4. Teknik Analisis data: Structural Equation 5. Modelling (SEM)	1. <i>Work from home</i>, disiplin kerja dan komunikasi interpersonal berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai . 2. <i>Work from home</i> berpengaruh positif signifikan terhadap Komunikasi Interpersonal 3. Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Komunikasi Interpersonal 4. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa pengaruh variabel independen (WFH dan Disiplin Kerja) terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai) diperkuat oleh pengaruh variabel intervening (Komunikasi Interpersonal).
4.	The Impact of Work-from-Home on Employee Performance and Productivity: A Systematic Review Mishi <i>et al.</i> (2023)	1. Jenis penelitian Kuantitatif 2. Jumlah responden :210 responden 3. Teknik pengambilan sampel: Stratified random sampling 4. Teknik analisis data: Regression analysis	1. <i>Work From Home</i>, <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Work Stress</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. 2. <i>Work From Home</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Work-Life Balance</i>. 3. <i>Work From Home</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Work Stress</i>. 4. <i>Work From Home</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui <i>Work-Life Balance</i>. 5. <i>Work From Home</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui <i>Work Stress</i> (artinya, <i>Work Stress</i> juga memediasi hubungan tersebut).

5.	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan pada PT Asuransi Jiwa Manulife Indonesia di Surabaya Widjaja <i>et al.</i> (2023)	1. Metode penelitian kuantitatif 2. Sampel berjumlah 117 responden 3. Penyebaran kuesioner online 4. Teknik Analisis data uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, serta uji model fit	1. <i>Work-life balance</i> dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 2. <i>Work-life balance</i> berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. 3. <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja 4. <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
6.	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif Sebagai <i>Variabel Intervening</i> Rozaq <i>et al.</i> (2024)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Sampel berjumlah 67 responden 3. Teknik pengambilan sampel menggunakan kuesioner online dengan teknik sample jenuh 4. Analisis data dengan menggunakan model perbandingan struktur (SEM) dengan program perangkat lunak Smart PLS.	1. <i>Work-life balance</i> tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. 2. <i>Work-life balance</i> dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Afektif. 3. Lingkungan Kerja dan Komitmen Afektif berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan . 4. Komitmen Afektif mampu menjadi perantara pengaruh antara <i>work-life balance</i> terhadap Kinerja Karyawan. 5. Komitmen afektif mampu menjadi perantara pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

7.	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Achmad Fathur Ashari (2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Sampel berjumlah 30 Pegawai 3. Dengan menggunakan teknik simple random sampling 4. Analisis data menggunakan SEM-PLS	1. <i>Work-life balance</i> dan kepuasan kerja berpengaruh (positif dan signifikan) terhadap Kinerja Karyawan . 2. <i>Work-life balance</i> berpengaruh (positif dan signifikan) terhadap kepuasan kerja . 3. Kepuasan Kerja berhasil memediasi (menjadi perantara) hubungan antara <i>work-life balance</i> dan kinerja karyawan.
8.	<i>Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors</i> Susanto et al. (2022)	1. Jenis penelitian: Pendekatan kuantitatif dengan kuesioner terstruktur. 2. Populasi & sampel: Kuesioner disebar ke ±600 karyawan UKM di Indonesia; sampel dianalisis 400 responden. 3. Teknik pengumpulan data: Kuesioner terstruktur (non-probability purposive sampling). 4. Teknik analisis data: SEM-PLS.	1. <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>) . 2. <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja (<i>Job Performance</i>). 3. Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>) berhasil memediasi (secara parsial) hubungan antara <i>work-life balance</i> dan Kinerja . 4. Perilaku Atasan yang Mendukung Keluarga (<i>Family-Supportive Supervisor Behaviors</i>) tidak memoderasi (tidak memperkuat atau memperlemah) hubungan antara <i>work-life balance</i> dan kepuasan kerja.
9.	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BUMN Kota Semarang Maranata et al. (2022)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Sampel berjumlah 65 orang 3. Teknik pengambilan sampel jenuh 4. Analisis data regresi linier berganda.	Komitmen organisasi (baik Afektif, Berkelanjutan, maupun Normatif) masing-masing punya pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

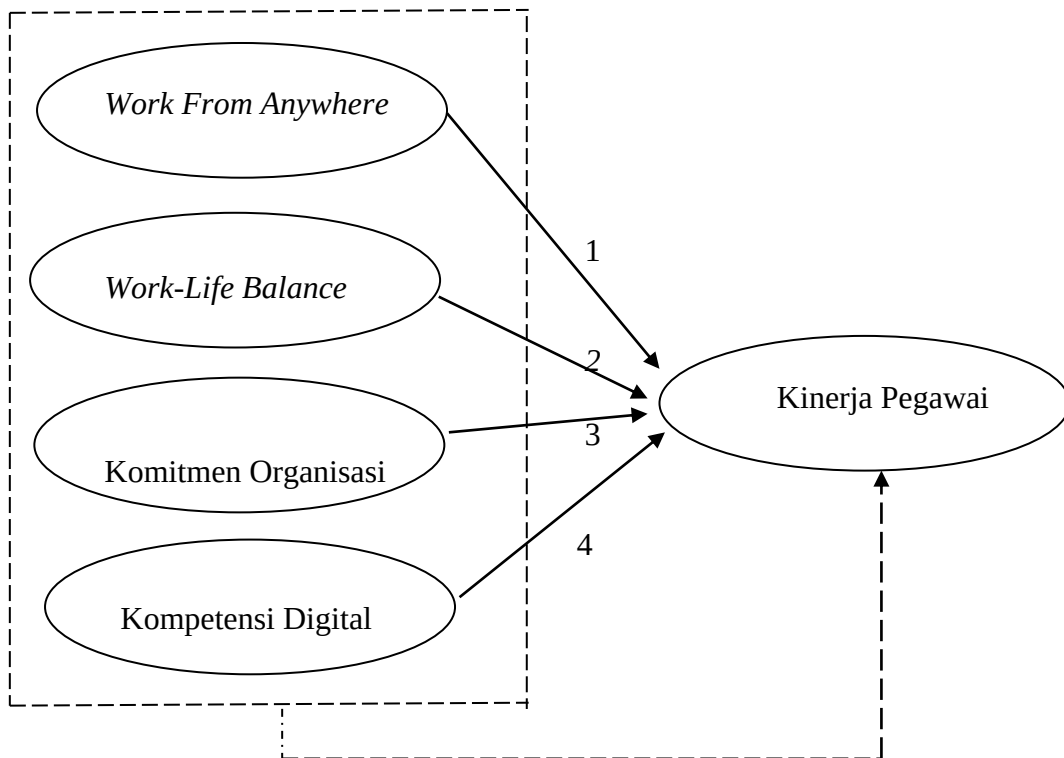
10.	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang Mustari <i>et al.</i> (2021)	1. Jenis penelitian: Kuantitatif 2. Jumlah responden: 40 pegawai 3. Teknik pengambilan sampel: random sampling. 4. Teknik analisis dekriptif, dan teknik analisis linear sederhana.	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang.
11.	Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau Putri Annisa & Mahyarni (2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Total sampel yang diambil sebanyak 113 Pegawai (berstatus PNS) 3. Menggunakan teknik <i>Simple Random Sampling</i> 4. Teknik analisa data: regresi berganda	1. Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai . 2. Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai 3. Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
12.	<i>Organizational Commitment and Burnout During the COVID-19 Pandemic: A Comparative Analysis in the United States and New Zealand</i> Croucher <i>et al.</i> (2024)	1. Jenis penelitian: Kuantitatif 2. Jumlah sampel: 383 3. Teknik Pengambilan sampel: Survei berbasis kuesioner 4. Teknis analisa data : Hierarchical regression	1. Komitmen Afektif dan Komitmen Normatif menunjukkan hasil yang positif. Keduanya berhubungan positif. 2. Komitmen Berkelanjutan (bertahan karena butuh/tidak ada pilihan lain) menunjukkan hasil negatif. 3. Terkait niat keluar kerja, Komitmen Afektif dan Normatif berhubungan negatif. 4. Komitmen Berkelanjutan, Kelelahan, dan Sinisme berhubungan positif dengan niat keluar kerja. 5. Kelelahan dan Sinisme (dimensi <i>burnout</i>) memediasi sebagian hubungan antara Komitmen Berkelanjutan dan

			niat keluar kerja.
13.	Pengaruh Kompetensi Digital Terhadap Kinerja Pegawai: Studi Kasus Pada ASN Kantor Camat Jatisampurna Cindy Emilia dan Imas Soemaryani (2025)	1. Menggunakan metode kuantitatif 2. Populasi dan sampel berjumlah 61 Orang 3. Menggunakan metode kuesioner dan analisis deskriptif j 4. Teknik analisa data: analisis regresi linear sederhana.	1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompetensi Digital terhadap Kinerja Pegawai di ASN Kantor Camat Jatisampurna. 2. Penelitian ini juga menemukan bahwa tingkat Kompetensi Digital ASN di lokasi tersebut berada pada kategori sedang. 3. Tingkat Kinerja Pegawai ASN di lokasi tersebut juga berada pada kategori sedan.
14.	Kompetensi Digital dan Pelatihan: Kunci Peningkatan Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Kuningan Sary <i>et al.</i> (2024)	1. Metode penelitian kuantitatif asosiatif 2. Total sampel yang diambil sebanyak 191 Pegawai 3. Teknik pengambilan sampel: dengan teknik random sampling, sampel acak 4. Teknik analisa data: Menggunakan uji regresi linier berganda.	1. Kompetensi Digital ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. 2. Kompetensi Digital ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. 3. Kompetensi Digital dan Pelatihan secara bersama-sama ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
15.	Pengaruh Kompetensi Digital, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sulawesi Selatan Elisnawati <i>et al.</i> (2023)	1. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif 2. Sampel sebanyak 51 responden. 3. Pengambilan sampel ini menggunakan purposive sampling. 4. Teknik Analisa data: Uji instrumen (validitas– reliabilitas) dan regresi linear.	1. Kompetensi Digital berpengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai. 2. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai. 3. Disiplin Kerja berpengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai.

16.	<i>A Study of the Impact of Digital Competence and Organizational Agility on Green Innovation Performance of Manufacturing Firms-The Moderating Effect Based on Knowledge Inertia</i> Jing et al. (2023)	1. Jenis penelitian: Kuantitatif. 2. Jumlah sampel: 383 responden valid. 3. Teknik pengambilan data: Kuesioner online. 4. Teknik analisa data: regresi hierarkis di SPSS 27.0	1. Kompetensi Digital berpengaruh terhadap Kinerja Inovasi Hijau. 2. Kelincahan Organisasi memediasi sebagian hubungan antara Kompetensi Digital dan Kinerja Inovasi Hijau . 3. Inersia Pengetahuan ditemukan memoderasi (mengatur/memengaruhi) hubungan yang berbentuk U-terbalik antara Kompetensi Digital dan Kinerja Inovasi Hijau.
-----	--	--	---

C. Kerangka Konseptual Penelitian

Untuk memudahkan alur pembahasan, penelitian ini menyusun kerangka konseptual yang memetakan pengaruh *Work From Anywhere*, *Work-Life Balance*, komitmen organisasi, dan kompetensi digital terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah. Sistematika kerangka tersebut disajikan sebagai berikut:



Gambar II.1. Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan:

Kerangka penelitian ini sebagai basis referensi dalam penyusunan kerangka konseptual penelitian yang bersumber dari:

1. Widayatsari *et al.* (2022), Cahaya *et al.* (2024), Assyami *et al.* (2022), Mishi *et al.* (2023).
2. Widjaja *et al.* (2023), Rozaq *et al.* (2024), Achmad Fathur Ashari (2023), Susanto *et al.* (2022).
3. Istiqomah *et al.* (2022), Mustari *et al.* (2021), Putri Annisa dan Mahyarni (2023), Croucher *et al.* (2024).
4. Soemaryani *et al.* (2025), Sary *et al.* (2024), Elisnawati *et al.* (2023), Jing *et al.* (2023).

D. Hipotesis

Berlandaskan Sugiyono (2019: 64), *hipotesis* dipahami sebagai jawaban sementara atas rumusan masalah yang sebelumnya dinyatakan dalam bentuk pertanyaan penelitian. Selaras dengan pokok persoalan yang telah diuraikan, perumusan hipotesis diperlukan agar arah analisis dan strategi pemecahan masalah menjadi lebih terfokus dan terukur. Dengan demikian, hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Pengaruh *Work From Anywhere* terhadap Kinerja Pegawai

Sejalan dengan alur bahasan pada bagian sebelumnya, bukti empiris tentang kerja dari mana saja menunjukkan pola yang konsisten namun sangat dipengaruhi konteks organisasi. Pada ranah layanan publik, Widayatsari (2022) dan Assyami *et al.* (2022) menemukan bahwa *work from anywhere* berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja; pengaruh ini juga bekerja tidak langsung melalui perbaikan *work-life balance* dan dinamika stres kerja.

Sebaliknya, pada pekerjaan yang menuntut koordinasi lapangan intensif, hasilnya berbeda. Cahaya *et al.* (2024) pada industri konstruksi (PT PP Presisi Tbk) melaporkan bahwa kerja dari mana saja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, menandakan kebutuhan kehadiran fisik dapat menetralkan manfaat kerja jarak jauh.

Gambaran komprehensif datang dari Mishi *et al.* (2023) melalui tinjauan sistematis atas 26 studi: efek kerja dari mana saja terhadap kinerja/produktivitas umumnya positif, meski dapat bervariasi bergantung

jenis pekerjaan, karakteristik organisasi, serta dukungan teknologi dan situasi rumah tangga.

Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

H1: *Work From Anywhere* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai

Pada ranah perusahaan jasa, temuan Widjaja *et al.* (2023), Ashari (2023), menegaskan bahwa *work-life balance* yang baik berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Hasil ini memberi penegasan awal bahwa pemenuhan kebutuhan personal sekaligus profesional membuat karyawan lebih fokus, stabil, dan produktif dalam menyelesaikan tugas.

Pada konteks lain, Rozaq *et al.* (2024) dan Susanto *et al.* (2022) menemukan bahwa *work-life balance* tidak selalu berdampak langsung pada kinerja, namun berpengaruh melalui komitmen afektif terhadap organisasi. Pola ini menegaskan bahwa di lingkungan tertentu, efek *work-life balance* lebih terasa ketika ia terlebih dahulu memperkuat ikatan emosional pegawai barulah kinerja terdorong secara nyata.

Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H2: *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Pada konteks instansi pemerintah, Annisa dan Mahyarni (2023) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kanwil Kementerian Agama Riau (uji parsial/t-test signifikan; kontribusi gabungan variabel dalam model mencapai 67%). Temuan ini menegaskan bahwa semakin baik tingkat komitmen, semakin tinggi pula capaian kinerja pegawai.

Sejalan dengan itu, studi Mustari *et al.* (2021) dan Maranata *et al.* (2022) memperlihatkan pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai (dilaporkan signifikan dalam uji simultan; model menjelaskan sebagian variasi kinerja).

Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

H3: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Kompetensi Digital terhadap Kinerja Pegawai

Pada lingkungan BPSPDM Provinsi Sulawesi Selatan, Elisnawati *et al.* (2023), Emilia & Soemaryani (2025) dan Sary *et al.* (2024) membuktikan bahwa kompetensi digital memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sebagai penopang lintas-konteks, bukti internasional oleh Jing, Zheng, & Guo (2023) juga menunjukkan bahwa kapabilitas digital meningkatkan kinerja inovasi (*green innovation*) organisasi, memberi sinyal bahwa kapasitas digital tidak hanya relevan pada tataran operasi

harian, tetapi juga pada hasil kinerja yang strategis. Meski lingkupnya organisasi manufaktur, arah pengaruhnya tetap konsisten: kapabilitas/kompetensi digital keluaran kinerja yang lebih tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

H4: Kompetensi Digital berpengaruh terhadap Kinerja pegawai.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis penelitian

Jenis penelitian dalam studi ini adalah deskriptif kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dipandang sebagai metode ilmiah karena memenuhi kaidah empiris (berbasis data teramati), objektif, terukur, rasional, dan sistematis (Sugiyono, 2019 : 7). Pemilihan rancangan deskriptif kuantitatif dimaksudkan untuk menggambarkan karakteristik data secara terukur sekaligus mengestimasi besaran pengaruh serta tingkat signifikansi hubungan antara variabel *work from anywhere*, *work-life balance*, komitmen organisasi, dan kompetensi digital terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

B. Tempat dan Waktu

Penelitian ini dilakukan di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah, d/a Kp Dadapayam, Desa Jatikuwung, Kecamatan Gondangrejo, Kabupaten Karanganyar, Provinsi Jawa Tengah, Indonesia. Waktu penelitian dilakukan selama 4 bulan selama tahun 2026, yaitu pada 1 Februari sampai dengan 31 Mei 2026. Pemilihan periode tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa waktu penelitian mencukupi untuk melaksanakan seluruh tahapan penelitian, mulai dari persiapan instrumen, pengumpulan data, hingga pengolahan dan analisis data. Selain itu, periode tersebut dipilih agar pelaksanaan penelitian dapat dilakukan secara terencana dengan mempertimbangkan ketersediaan waktu dan akses terhadap responden di lingkungan BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

C. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2019: 103). Populasi adalah semua pegawai yang bekerja di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah, yang berjumlah 134 orang. Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti (Arikunto, 2019: 109). Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 100 responden dari populasi 134 pegawai. Jumlah tersebut setara dengan 74,6% dari total populasi dan digunakan sebagai dasar pengumpulan data untuk analisis regresi linear berganda dengan empat variabel independen.

D. Teknik Sampling

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel dari populasi penelitian. Untuk menentukan sampel dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik random sampling. Metode *simple random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel secara acak dari populasi sehingga setiap anggota memiliki peluang yang sama untuk terpilih; pemilihan dilakukan tanpa mempertimbangkan kedudukan/strata dalam populasi (Sugiyono, 2019: 218).

E. Sumber Data

Pengumpulan data diperlukan beberapa jenis antara lain:

1. Data primer

Data primer yaitu data diperoleh langsung dari pihak yang diperlukan datanya (Istiatin & Sudarwati, 2021: 33). Data primer dalam penelitian ini

diperoleh dari hasil kuesioner yang telah dibagikan dan diisi oleh responden terpilih.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang telah dibuat oleh orang lain atau data sudah jadi (Istiatin & Sudarwati, 2021: 33). Data sekunder dari penelitian ini diperoleh dari buku-buku terkait dengan Manajemen SDM dan jurnal ilmiah terkait.

F. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas dua jenis yaitu variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Variabel independen terdiri dari *Work From Anywhere* (X_1), *Work-Life Balance* (X_2), *Komitmen Organisasi* (X_3), *Kompetensi Digital* (X_4) dan variabel dependen adalah kinerja pegawai (Y). Definisi masing-masing variabel dijelaskan pada tabel III.1.

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan metode pengumpulan data yang diperoleh langsung ke lokasi penelitian, untuk mencari data yang lengkap dan berkaitan dengan masalah yang diteliti. Secara garis besar pengumpulan data dapat dibedakan menjadi 5 yaitu:

1. Observasi

Observasi adalah cara pengambilan data dengan melakukan pengamatan langsung. Observasi dilaksanakan pada Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah (Sugiyono, 2019: 145).

2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan menganalisis segala bentuk dokumen berupa barang-barang, benda tulis dan bukan hanya berupa tulisan saja tetapi bisa berupa benda-benda peninggalan seperti prasasti atau simbol lain yang berhubungan dengan masalah yang diteliti (Istiatin & Sudarwati, 2021: 36).

3. Kuesioner/Angket

Kuesioner/Angket merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi pertanyaan kepada responden untuk diberi respon sesuai dengan kemampuan responden (Istiatin & Sudarwati, 2021: 36).

Dalam penelitian ini, kuesioner yang digunakan berbentuk kuesioner tertutup, yaitu responden memilih salah satu alternatif jawaban yang telah disediakan. Pernyataan dalam kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian, yaitu *work from anywhere*, *work-life balance*, komitmen organisasi, kompetensi digital, dan kinerja pegawai.

Setiap pernyataan diukur menggunakan skala Likert lima tingkat, dengan skor 1 sampai 5. Skor 1 menunjukkan Sangat Tidak Setuju (STS), skor 2 Tidak Setuju (TS), skor 3 Netral (N), skor 4 Setuju (S), dan skor 5 Sangat Setuju (SS). Responden diminta memberikan jawaban yang paling sesuai dengan kondisi atau persepsinya terhadap setiap pernyataan.

4. Wawancara (interview)

Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan melakukan proses tanya jawab maupun dialog secara lisan antara

peneliti dengan responden dengan tujuan mendapatkan informasi yang dibutuhkan peneliti (Istiatin & Sudarwati, 2021: 38). Wawancara digunakan juga untuk mendukung kelengkapan dan akurasi kuesioner yang dilakukan peneliti. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data pendukung untuk memperoleh informasi awal mengenai pelaksanaan kerja dan kondisi pegawai yang berkaitan dengan *work from anywhere*, *work-life balance*, komitmen organisasi, kompetensi digital, dan kinerja pegawai. Wawancara dilakukan secara terarah dengan menggali pengalaman dan persepsi responden mengenai fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, keterikatan terhadap organisasi, pemanfaatan teknologi, serta pelaksanaan dan hasil pekerjaan. Informasi yang diperoleh digunakan sebagai bahan pendukung dalam memperkuat dan menyesuaikan instrumen kuesioner dengan kondisi penelitian di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

5. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan segala usahanya untuk memperoleh informasi yang relevan dengan topik masalah penelitian. Informasi ini diperoleh melalui buku ilmiah, tesis, karangan ilmiah, laporan penelitian, desertasi maupun sumber sumber lain baik elektronik maupun tercetak (Istiatin & Sudarwati, 2021: 39). Dalam penelitian ini, studi kepustakaan dilakukan melalui kegiatan membaca, menelaah, dan menganalisis buku referensi serta jurnal ilmiah yang berkaitan dengan *Work From Anywhere*, *work-life balance*, komitmen organisasi, kompetensi digital, dan kinerja pegawai. Hasil kajian

tersebut digunakan sebagai dasar dalam penyusunan landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka konseptual, dan hipotesis penelitian.

H. Definisi Operasional Variabel dan Kisi-Kisi Instrumen

Variabel penelitian adalah suatu kegiatan mempunyai variasi tertentu ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2019: 38). Variabel-variabel yang terdapat didalam penelitian ini yaitu :

Tabel III.1
Definisi Operasional Variabel dan Kisi-Kisi Instrumen

No	Variabel	Definisi	Indikator	Kisi-Kisi
1.	Kinerja Pegawai	Kinerja pegawai adalah : merupakan cerminan kemampuan individu dalam menggabungkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja ke dalam tindakan nyata yang memberi kontribusi bagi organisasi	1. Kualitas Hasil Kerja 2. Kuantitas/Output & Produktivitas 3. Ketepatan Waktu & Disiplin Eksekusi 4. Kerja Sama & Perilaku Kontekstual (<i>Contextual Performance</i>) 5. Proaktivitas, Adaptivitas & Tanggung Jawab Widayatsari <i>et al.</i> (2024)	1. Bp/Ibu/Sdr mampu menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang baik dan sesuai standar yang ditetapkan. 2. Bp/Ibu/Sdr mampu menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditetapkan. 3. Bp/Ibu/Sdr menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai tenggat yang ditentukan. 4. Bp/Ibu/Sdr aktif bekerjasama dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama diunit kerja. 5. Bp/Ibu/Sdr bersikap proaktif, adaptif dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas.
2.	<i>Work From Anywhere</i>	<i>Work From Anywhere</i> adalah suatu pendekatan kerja yang memberikan kebebasan bagi pegawai untuk memilih lokasi kerja	1. Fleksibilitas Lokasi. 2. Penggunaan Teknologi Pendukung 3. Manajemen Waktu 4. Kualitas	1. Bp/Ibu/sdr dapat bekerja dari mana saja (misalnya rumah/tempat lain) tanpa mengurangi produktivitas. 2. Bp/Ibu/Sdr memiliki akses terhadap

		sesuai kebutuhan, dengan tetap memastikan keterhubungan dan koordinasi melalui pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi	Kolaborasi Daring. 5. Pencapaian Target Kinerja. Cahaya <i>et al.</i> (2024)	teknologi dan perangkat digital yang mendukung pekerjaan Bp/Ibu/Sdr saat bekerja dari mana saja. 3. Bp/Ibu/Sdr dapat mengatur waktu kerja dengan baik saat bekerja dari mana saja. 4. Bp/Ibu/Sdr dapat berkomunikasi dan bekerjasama dengan baik saat bekerja dari mana saja. 5. Bp/Ibu/Sdr tetap dapat mencapai target kerja meskipun tidak bekerja di kantor secara langsung.
3.	<i>Work-Life Balance</i>	<i>Work-Life Balance</i> adalah kondisi seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi, di mana individu mampu mengelola waktu, energi, dan komitmen secara proporsional sehingga keduanya saling mendukung	1. Keseimbangan Waktu. 2. Keseimbangan Keterlibatan. 3. Keseimbangan Kepuasan. 4. Kesejahteraan Psikologis. 5. Fleksibilitas peran. Widjaja <i>et al.</i>(2023)	1. Bp/Ibu/Sdr membagi waktu kerja dan waktu pribadi secara proporsional tanpa saling mengganggu. 2. Bp/Ibu/Sdr memberikan partisipasi yang seimbang pada peran kerja dan keluarga sesuai ketentuan yang berlaku. 3. Bp/Ibu/Sdr merasa tingkat kepuasan dari pekerjaan dan kehidupan pribadi relatif setara. 4. Bp/Ibu/Sdr merasa tenang dan berenergi karena pekerjaan dan kehidupan pribadi terkelola secara harmonis. 5. Bp/Ibu/Sdr mudah menyesuaikan prioritas peran kerja dan keluarga ketika situasi berubah.
4.	Komitmen Organisasi	Komitmen organisasi adalah suatu keadaan psikologis yang mencerminkan	1. Keterikatan Emosional (<i>Affective Commitment</i>)	1. Bp/Ibu/Sdr merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini dan ingin terus

		keterikatan mendalam seorang individu terhadap organisasinya, yang diwujudkan melalui kesediaan untuk mempertahankan keanggotaan, mematuhi norma dan nilai yang berlaku, serta berkontribusi secara konsisten dalam mendukung keberhasilan organisasi.	2. Komitmen Berkelanjutan (<i>Continuance Commitment</i>), 3. Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>). 4. Keterlibatan dalam Pencapaian Tujuan. 5. Kesediaan Mengorbankan Kepentingan Pribadi. Croucher <i>et al.</i> (2023)	berkontribusi di dalamnya. 2. Bp/Ibu/Sdr menilai konsekuensi meninggalkan organisasi ini akan merugikan (ekonomi, karier, maupun relasi) sehingga memilih untuk bertahan 3. Bp/Ibu/Sdr merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap bekerja dan mengabdikan pada organisasi ini. 4. Bp/Ibu/Sdr aktif berpartisipasi memberi ide, tenaga, dan waktu untuk mendukung pencapaian target organisasi. 5. Bp/Ibu/Sdr bersedia mengesampingkan kepentingan pribadi bila diperlukan demi keberhasilan organisasi.
5.	Kompetensi Digital	Kompetensi digital adalah kemampuan terpadu seseorang dalam menggunakan teknologi informasi secara efektif, kritis, dan etis untuk mendukung kinerja serta pengembangan diri, baik pada level individu maupun organisasi.	1. Penguasaan teknis penggunaan teknologi digital. 2. Kemampuan mengelola informasi dan konten digital. 3. Komunikasi dan kolaborasi digital. 4. Pemikiran kritis, adaptasi, dan keamanan digital. 5. Inovasi dan pemanfaatan strategis teknologi digital. Sary <i>et al.</i> (2024)	1. Bp/Ibu/Sdr mampu mengoperasikan, aplikasi digital yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas. 2. Bp/Ibu/Sdr menelusur, mengolah, dan membagikan informasi/konten digital yang relevan secara bertanggung jawab. 3. Bp/Ibu/Sdr berkoordinasi dan bekerja sama secara efektif melalui platform digital (misalnya surel, pesan instan, dan dokumen kolaboratif). 4. Bp/Ibu/Sdr menerapkan sikap kritis dan praktik keamanan saat menggunakan

				teknologi digital serta cepat beradaptasi dengan pembaruan. 5. Bp/Ibu/Sdr mengidentifikasi peluang dan mengintegrasikan teknologi digital untuk meningkatkan kinerja unit/organisasi.
--	--	--	--	---

I. Uji Instrumen (Uji Validitas dan Uji Reliabilitas)

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan mengukur valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2018: 51). Uji validitas dapat diketahui dengan menghitung r_{hitung} dan r_{tabel} (n-2). Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka butir pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).

Rumus korelasi *product moment*:

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N(\sum X^2) - (\sum X)^2)(N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2)}}$$

Dimana,

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel X dan variabel Y

N = Jumlah sampel

X = Skor butir soal

Y = Skor total

Penelitian ini uji validitas dilakukan terhadap 20 responden dengan rumus korelasi produk moment. Suatu butir pernyataan dinyatakan valid

apabila nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, Sebaliknya, apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ butir pernyataan dinyatakan tidak valid.

a. Validitas Instrumen *Work From Anywhere* (X₁)

Setelah dilakukan penyebaran kuesioner dari 20 responden, maka kita akan menentukan besarnya r-tabel terlebih dahulu. Rumus r-tabel (N-2) dengan taraf signifikan 0,05. Jadi kita dapat menentukan besarnya nilai r-tabel untuk $20 - 2 = 18$ adalah 0,4438

Berikut tabel hasil uji validitas :

Tabel III.2 Uji Validitas *Work From Anywhere* (X₁)

Butir Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,503	0,4438	Valid
2	0,557	0,4438	Valid
3	0,653	0,4438	Valid
4	0,704	0,4438	Valid
5	0,668	0,4438	Valid

Sumber: data diolah tahun 2026

Dari hasil uji validitas, karena nilai r-hitung $>$ r-tabel, maka instrumen dinyatakan valid.

b. Validitas Instrumen *Work-Life Balance* (X₂)

Hasil uji validitas instrumen *Work-Life Balance* (X₂) tampak dalam tabel III.3 sebagai berikut:

Tabel III.3 Uji Validitas *Work-Life Balance* (X₂)

Butir Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,643	0,4438	Valid
2	0,475	0,4438	Valid
3	0,545	0,4438	Valid
4	0,674	0,4438	Valid
5	0,483	0,4438	Valid

Sumber: Data diolah tahun 2026

Dari hasil uji validitas, karena nilai $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$, maka instrumen dinyatakan valid.

c. Validitas Instrumen Komitmen Organisasi (X₃)

Hasil uji validitas instrumen Komitmen Organisasi (X₃) tampak dalam tabel III.4 sebagai berikut:

Tabel III.4 Uji Validitas Komitmen Organisasi (X₃)

Butir Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,744	0,4438	Valid
2	0,529	0,4438	Valid
3	0,759	0,4438	Valid
4	0,624	0,4438	Valid
5	0,605	0,4438	Valid

Sumber: Data diolah tahun 2026

Dari hasil uji validitas variabel Komitmen Organisasi (X₃), karena nilai $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$, maka instrumen dinyatakan valid.

d. Validitas Kompetensi Digital (X₄)

Hasil uji validitas instrumen Kompetensi Digital (X₄) tampak dalam tabel III.5 sebagai berikut:

Tabel III.5 Uji Validitas Kompetensi Digital (X₄)

Butir Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,731	0,4438	Valid
2	0,609	0,4438	Valid
3	0,627	0,4438	Valid
4	0,614	0,4438	Valid
5	0,808	0,4438	Valid

Sumber: Data yang diolah tahun 2026

Dari hasil uji validitas, karena nilai r-hitung > r-tabel, maka instrumen dinyatakan valid.

e. Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Tabel III.6 Uji Validitas Kinerja Pegawai

Butir Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,748	0,4438	Valid
2	0,499	0,4438	Valid
3	0,777	0,4438	Valid
4	0,820	0,4438	Valid
5	0,941	0,4438	Valid

Sumber: Data yang diolah tahun 2026

Dari hasil uji validitas, karena nilai r-hitung > r-tabel, maka instrumen dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi instrument penelitian. Jawaban responden terhadap pernyataan ini dikatakan reliable jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten. Pengambilan keputusan reliabilitas, satu instrumen dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Ghozali, 2018: 53).

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Dimana,

r_{11} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya soal

$\Sigma\sigma_b^2$ = jumlah varians butir

σ_t^2 = varians total

Hasil uji reliabilitas untuk seluruh variabel dalam penelitian ini disajikan pada Tabel III.7:

Tabel III.7 Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Batas Minimal	Keterangan
<i>Work From Anywhere</i>	0,735	0,6	Reliabel
<i>Work-Life Balance</i>	0,690	0,6	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,752	0,6	Reliabel
Kompetensi Digital	0,764	0,6	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,795	0,6	Reliabel

Sumber: Data diolah tahun 2026

Berdasarkan Tabel III.7, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach Alpha (α), lebih besar dari 0,60. Dengan demikian, seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

J. Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2018: 147). Mengetahui data digunakan dalam

model berdistribusi normal dapat dilakukan dengan menggunakan *Kolmogorov-smirnov*. Jika nilai *Kolmogorov-smirnov* lebih besar dari $\alpha = 0.05$, maka data normal (Ghozali, 2018: 152).

Deteksi normalitas dapat diketahui dengan melihat sebaran data pada sumbu diagonal pada suatu grafik. Dasar dalam pengambilan keputusan uji normalitas (Ghozali, 2018: 163) adalah apabila data tersebut menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas. Apabila data tersebut menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel bebas dalam penelitian. Jika nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) diantara 1-10 maka tidak terjadi multikolinearitas atau dengan kata lain jika nilai toleransi $\leq 0,1$ atau nilai VIF ≥ 10 maka dapat dikatakan multikolinearitas (Ghozali, 2018: 135).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas suatu model dapat dilihat pada gambar *Scatterplot*, regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas jika titik-titik data menyebar

diatas dan dibawah atau disekitar angka 0. Bisa juga menggunakan uji Glejser, jika variabel independen signifikan mempengaruhi variabel dependen maka terjadi heteroskedastisitas dan jika signifikan diatas tingkat kepercayaan 5% maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2018: 139).

2. Uji Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda digunakan mengetahui pola variabel terikat dapat diprediksikan melalui variabel bebas. Pada regresi linear berganda bertujuan untuk menduga besarnya koefisien regresi dan menunjukkan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2018: 86). Model persamaan regresi yang digunakan ialah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan :

Y	: Variabel Kinerja Pegawai
X_1	: Variabel <i>Work From Anywhere</i>
X_2	: Variabel <i>Work-Life Balance</i>
X_3	: Variabel Komitmen Organisasi
X_4	: Variabel Kompetensi Digital
a	: konstanta
b_1, b_2, b_3, b_4	: koefisien regresi
e	: <i>error term</i> kesalahan pengganggu

3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis merupakan suatu metode yang digunakan untuk mengolah hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Pada penelitian ini uji hipotesis yang digunakan adalah :

a. Uji F/Uji Kelayakan Model

Uji F adalah pengujian signifikan yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Apabila hasil dari uji F memiliki angka $\text{sig} < 0,05$ menunjukkan bahwa variabel bebas memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat (Ghozali, 2015: 303). Langkah-langkah pengujiannya sebagai berikut :

1) Menentukan formulasi H_0 dan H_a

Jika $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$; Berarti tidak ada pengaruh antara variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

Jika $H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq 0$; Berarti ada pengaruh antara variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

2) Menentukan *level of significance*

$\alpha = 0,05$ atau 5 %

$$F_{\alpha; k-1; (n-k)}$$

3) Kriteria Pengujian

Jika $F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

4) Perhitungan nilai F

$$F_{hitung} = \frac{JKR/k}{JKS/n-k-1}$$

Dimana :

JKR : Jumlah kuadrat Regresi

JKS : Jumlah kuadrat sisa

n : Jumlah sampel

k : Banyaknya variabel bebas

5) Keputusan

Ho diterima jika diperoleh nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan sebaliknya Ho ditolak jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$.

b. Uji t / Uji Hipotesis

Uji t adalah pengujian koefisien regresi parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2018: 304). Apabila hasil uji t dengan nilai signifikan $< 0,05$, berarti variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Langkah-langkah pengujiannya sebagai berikut:

1) Menyusun Formasi H_0 dan H_a

Jika $H_0 : b = 0$, artinya variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.

Jika $H_a : b \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

2) Menentukan level of significance $\alpha = 0,05$ atau 5%

3) Kriteria Pengujian

H_0 diterima jika : $-t_{(\alpha/2, n-1)} \leq t_{hitung} \leq t_{(\alpha/2, n-1)}$

H_0 ditolak jika : $t_{hitung} < -t_{(\alpha/2, n-1)}$ atau $t_{hitung} > t_{(\alpha/2, n-1)}$

4) Menentukan nilai t_{hitung}

$$t_{hitung} = b / S_b$$

Dimana:

b : Parameter estimasi

S_b : Standar error

5) Keputusan

Membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dapat ditemukan pengaruh secara individu kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah ditinjau dari aspek *work from anywhere*, *work-life balance*, komitmen organisasi dan kompetensi digital.

c. Uji Koefisien Determinan (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui sumbangan atau seberapa besar pengaruhnya variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2018: 97). Nilai koefisien determinasi yaitu nol sampai satu. Semakin besar *Adjusted R Square* maka sumbangan perubahan variabel terikat yang disebabkan oleh variabel bebas akan semakin tinggi. Koefisien determinasi dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$R^2 = ESS/TSS = 1 - (RSS/TSS)$$

Dimana,

$ESS = Explain\ sum\ of\ square$ (jumlah kuadrat dari regresi).

TSS = *Total sum of square* (total jumlah kuadrat).

RSS = *Residual sum square* (jumlah kuadrat kesalahan pengganggu).

Nilai RSS tergantung pada banyaknya variabel bebas yang terdapat dalam model. Semakin banyak variabel bebas, maka nilai RSS semakin menurun sehingga R^2 akan meningkat. Hubungan R^2 dengan R^2 yang disesuaikan dapat ditulis sebagai berikut:

$$R^2_{\text{adj}} = 1 - \frac{1 - R^2}{N - 1 - K}$$

Dimana,

N = Jumlah observasi

K = Jumlah variabel bebas

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

1. Gambaran Umum Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah

Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) di bawah naungan Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah yang memiliki mandat strategis dalam mendukung peningkatan kualitas sumber daya pendidikan di wilayah Jawa Tengah. Lembaga ini berlokasi di Kabupaten Karanganyar dan berfungsi sebagai pusat pengembangan kompetensi guru, kepala sekolah, pengawas sekolah, serta tenaga kependidikan lainnya. Keberadaan BBGTK Jateng tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga berperan sebagai motor penggerak inovasi pendidikan melalui program-program Kompetensi Digital berbasis teknologi, penguatan literasi digital, dan penerapan Komitmen Organisasi terkini. Dengan cakupan kerja yang meliputi 5.313 satuan pendidikan dan melibatkan lebih dari 1,2 juta peserta didik, BBGTK berkontribusi signifikan dalam memastikan mutu pendidikan yang merata dan berkelanjutan di seluruh provinsi.

Secara kelembagaan, landasan hukum BBGTK Jateng diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor 5 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Bidang Guru dan Tenaga Kependidikan. Regulasi ini menetapkan klasifikasi Balai

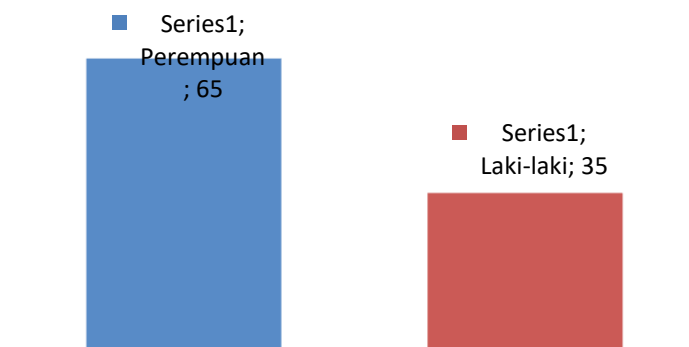
Besar GTK, tugas dan fungsi, serta struktur organisasinya, termasuk penegasan peran dalam pemetaan kompetensi, penyusunan program pengembangan profesional, pelaksanaan supervisi, hingga kemitraan dengan berbagai pemangku kepentingan. Berdasarkan regulasi tersebut, tugas pokok BBGTK Jateng adalah menyelenggarakan pengembangan dan pemberdayaan guru serta tenaga kependidikan pada wilayah kerjanya. Fungsinya meliputi pelaksanaan pemetaan mutu dan kompetensi, penyusunan model pembinaan, penyelenggaraan Kompetensi Digital dan bimbingan teknis, pengembangan *work from anywhere*, monitoring dan evaluasi program, hingga pengelolaan kemitraan dan koordinasi lintas instansi. Dengan demikian, setiap kebijakan dan kegiatan yang dilaksanakan selalu mengacu pada kerangka hukum yang jelas dan terukur, memastikan akuntabilitas publik serta relevansi program terhadap tuntutan perkembangan pendidikan nasional.

Sesuai dengan ketentuan dalam Permendikdasmen Nomor 5 Tahun 2025, BBGTK Jateng dikelompokkan sebagai Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan yang berada di bawah pengendalian Direktur Jenderal GTK PG, serta dibina secara administratif oleh Sekretaris Ditjen dan secara teknis oleh direktur terkait. Struktur organisasi lembaga ini terdiri atas Bagian Umum yang menangani urusan perencanaan, keuangan, sumber daya manusia, administrasi, dan kehumasan, serta jabatan fungsional dan pelaksana yang mendukung pelaksanaan teknis dan operasional harian. Klasifikasi ini menegaskan posisi BBGTK Jateng

sebagai unit strategis dalam jaringan UPT GTKPG nasional, bersama Balai Besar GTK lainnya di Malang, Bandung, Medan, Makassar, dan Yogyakarta.

2. Deskripsi Responden

a. Jenis Kelamin

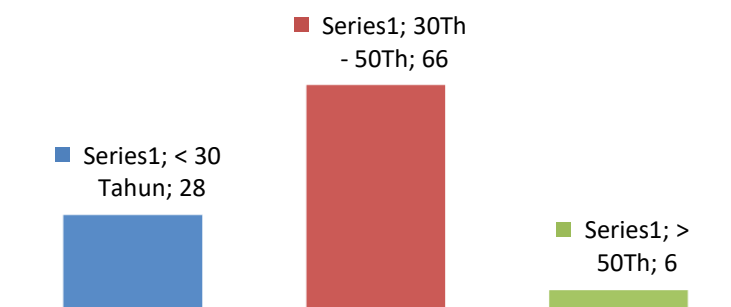


Sumber: Data diolah 2026
Gambar IV.1

Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan gambar IV.1, dari 100 responden terdapat 35 responden laki-laki dan 65 responden perempuan.

b. Usia

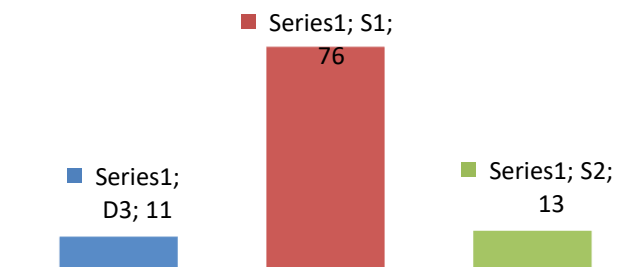


Sumber: Data yang diolah 2026

Gambar IV.2
Data Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan gambar IV.2, dari 100 responden terdapat 28 responden berusia kurang dari 30 tahun, 66 responden berusia 30-50 tahun, dan 6 responden berusia lebih dari 50 tahun.

c. Tingkat Pendidikan



Sumber: Data diolah 2026

Gambar IV.3

Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan, terdapat 11 responden berpendidikan D3, 76 responden berpendidikan S1, dan 13 responden berpendidikan S2.

B. Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Berdasarkan hasil pengelolaan data menggunakan SPSS, diperoleh nilai uji *Kolmogorov-Smirnov* sebagai berikut:

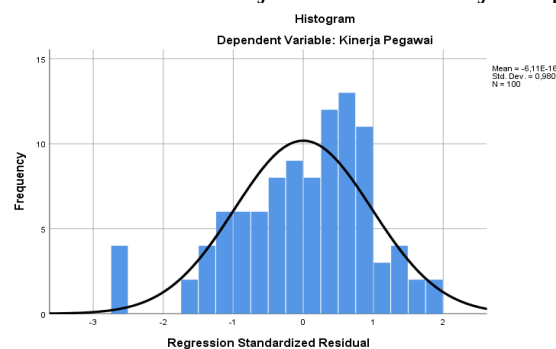
Tabel IV.1

Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual
N	100
Signifikansi	0,355

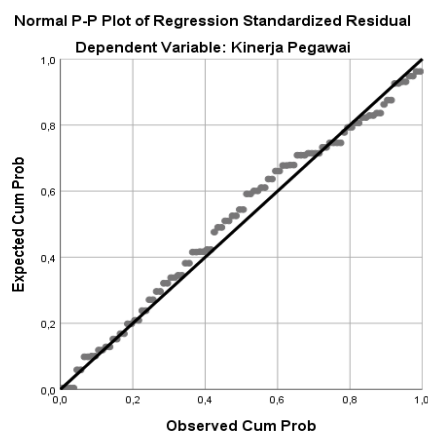
Sumber: Data yang diolah 2026

Berdasarkan hasil uji normalitas pada Tabel IV.1, nilai signifikansi Uji Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,355. Nilai signifikansi tersebut lebih besar daripada 0,05 ($0,355 > 0,05$), sehingga residual model regresi tidak menunjukkan penyimpangan yang signifikan dari distribusi normal. Hasil uji normalitas disajikan pada Gambar IV.4.



Gambar IV.4
Histogram Kurva

Histogram menunjukkan pola residual yang cenderung memusat di sekitar nilai tengah. Selain itu, titik-titik pada grafik P-P Plot relatif mengikuti garis diagonal. Kedua visualisasi tersebut mendukung hasil uji kolmogorov-smirnov bahwa residual model regresi berdistribusi mendekati normal.



Gambar IV.5
P-P Scatterplot Regression

b. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai VIF pada model regresi. Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* yang lebih kecil dari 0,1 atau nilai VIF yang lebih besar dari 10. Jika nilai *tolerance* > dari 0,1 dan nilai VIF < dari 10 maka tidak terdapat multikolinearitas. (Ghozali, 2018: 156).

Dari hasil analisis data dapat diperoleh nilai uji Multikolinieritas sebagai berikut:

Tabel IV.2
Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1 (Constant)	-,330	,756			
<i>Work From Anywhere</i>	,362	,035	,478	,695	1,439
<i>Work-Life Balance</i>	,423	,056	,460	,413	2,422
Komitmen Organisasi	,086	,027	,124	,978	1,023
Kompetensi Digital	,154	,039	,215	,508	1,967

Sumber: Data yang diolah 2026

Berdasarkan tabel IV.2. seluruh variabel independen memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Dengan demikian, model regresi tidak menunjukkan adanya masalah multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan

lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Penelitian ini menggunakan Uji Glejser dengan meregresikan nilai absolute residual terhadap variabel independen. Jika nilai signifikan hitung lebih besar dari $\alpha = 5\%$, maka tidak ada masalah heteroskedastisitas. Tetapi jika nilai signifikan hitung kurang dari $\alpha = 5\%$ maka dapat disimpulkan bahwa model regresi terjadi Heteroskedastisitas.

Dari hasil olah data dapat diketahui Uji Glejser sebagai berikut:

Tabel IV.3
Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,401	,438		3,196	,002
<i>Work From Anywhere</i>	-,025	,020	-,148	-1,248	,215
<i>Work-Life Balance</i>	-,040	,032	-,190	-1,233	,221
Komitmen Organisasi	,009	,016	,055	,551	,583
Kompetensi Digital	,008	,023	,048	,343	,732

Sumber: Data diolah 2026

Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa variabel *work from anywhere* nilai signifikasinya sebesar 0,215, *work-life balance* sebesar 0,221, komitmen organisasi sebesar 0,583 dan kompetensi digital sebesar 0,732. Dari hasil tersebut, karena nilai signifikan lebih besar dari 5%, maka tidak ada masalah heteroskedastisitas.

3. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Adapun persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana :

Y : Kinerja

a : Konstanta

b_1, b_2, b_3, b_4 : Koefisien regresi

X_1 : *Work From Anywhere*

X_2 : *Work-Life Balance*

X_3 : Komitmen Organisasi

X_4 : Kompetensi Digital

e : galat residual

Dari hasil tersebut maka dapat diperoleh persamaan regresinya :

$$Y = -0,330 + 0,362X_1 + 0,423X_2 + 0,086X_3 + 0,154X_4.$$

Persamaan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1). $a = -0,330$, ini berarti, apabila faktor *Work From Anywhere* (X_1), *Work-Life Balance* (X_2), Komitmen Organisasi (X_3) dan Kompetensi Digital (X_4) dianggap konstan, maka akan mengakibatkan kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y) menurun sebesar 0,330.

- $b_1 = 0,362$, ini berarti, jika faktor *Work From Anywhere* (X_1) bertambah 1 satuan dan variabel lainnya konstan, maka akan mengakibatkan kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y) meningkat sebesar 0,362.
- 2) $b_2 = 0,423$ ini berarti, apabila faktor *Work-Life Balance* (X_2) bertambah 1 satuan, dan variabel lainnya konstan, maka akan mengakibatkan kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y) meningkat sebesar 0,423.
- 3) $b_3 = 0,086$ ini berarti, apabila Komitmen Organisasi (X_3) bertambah 1 satuan, dan variabel lainnya konstan, maka akan mengakibatkan kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y) meningkat sebesar 0,086.
- 4) $b_4 = 0,154$ ini berarti, apabila faktor Kompetensi Digital (X_4) bertambah 1 satuan, dan variabel lainnya konstan, maka akan mengakibatkan kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y) meningkat sebesar 0,154.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel hasil pengolahan data SPSS sebagai berikut:

Tabel IV.4
Rangkuman Hasil Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,330	,756		-,437	,663
<i>Work From Anywhere</i>	,362	,035	,478	10,272	,000
<i>Work-Life Balance</i>	,423	,056	,460	7,612	,000
Komitmen Organisasi	,086	,027	,124	3,168	,002
Kompetensi Digital	,154	,039	,215	3,952	,000

Sumber : Olah Data SPSS 2026

b. Uji t

Uji t adalah uji hipotesis untuk mencari apakah terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Adapun hasil dari analisis ini adalah sebagai berikut:

- 1) Uji t yang berkaitan dengan *Work From Anywhere* (X_1) terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y)

a) Komposisi Hipotesis

$H_0 : \beta_1 = 0$ artinya tidak ada pengaruh antara *Work From Anywhere* (X_1) terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y)

$H_a : \beta_1 \neq 0$ artinya ada pengaruh antara *Work From Anywhere* (X_1) terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru

dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y)

b) Level of Signifikan (α) = 0,05

c) Nilai t Tabel : $t_{\frac{\alpha}{2}} : (N - K - 1)$

$$= t_{0,025} : (100 - 4 - 1)$$

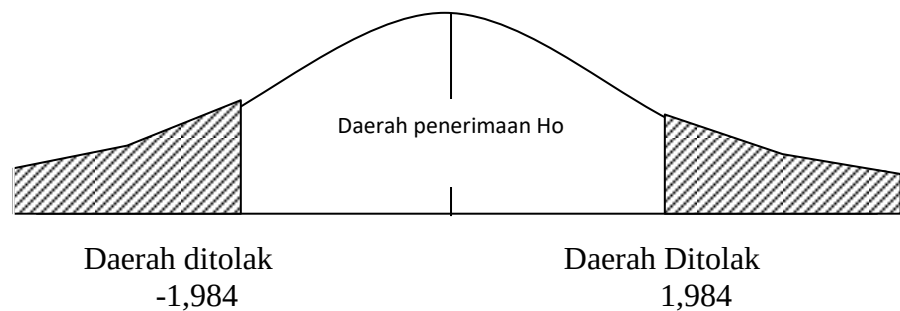
$$= t_{0,025} : 95$$

$$= 1,984$$

d) Kriteria Pengujian

Ho diterima apabila $-t \text{ tabel} \leq t \text{-hitung} < t \text{ tabel}$

Ho ditolak apabila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ atau $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$



e) Nilai t hitung = $\frac{b - \beta}{sb}$

f) Keputusan

Dari hasil perhitungan tersebut, maka diperoleh hasil $t \text{ hitung} = 10,272 > t \text{ tabel} = 1,984$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 di tolak, berarti *Work From Anywhere* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y)

- 2) Uji t yang berkaitan dengan *Work-Life Balance* (X_2) terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y), diperoleh hasil t hitung = 7,612 > t tabel = 1,984 dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 di tolak, berarti *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y)
- 3) Uji t yang berkaitan dengan Komitmen Organisasi (X_3) terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y) diperoleh hasil t hitung = 3,168 > t tabel = 1,984 dan tingkat signifikan $0,002 < 0,05$, maka H_0 di tolak, berarti Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y)
- 4) Uji t yang berkaitan dengan Kompetensi Digital (X_4) terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y), diperoleh hasil t hitung = 3,952 > t tabel = 1,984 dan tingkat signifikan $0,001 < 0,05$, maka H_0 di tolak, berarti Kompetensi Digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y)

Dari hasil tersebut diatas dapat dirangkum sebagai berikut:

Tabel IV.5
Hasil Uji-t

Hipotesis	t-hitung	t-tabel	Sig	Standar	Keterangan
H1	10,272	> 1,984	,000	0,05	H0 Ditolak
H2	7,612	> 1,984	,000	0,05	H0 Ditolak
H3	3,168	> 1,984	,002	0,05	H0 Ditolak
H4	3,952	> 1,984	,000	0,05	H0 Ditolak

Sumber : Data yang diolah, 2026

Berdasarkan tabel IV.5, seluruh variabel independen memiliki nilai t-hitung lebih besar dari pada t-tabel dan tingkat signifikansi $< 0,05$. Dengan demikian, *Work from Anywhere*, *Work-Life Balance*, Komitmen Organisasi, dan Kompetensi Digital secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di BBGTK Provisni Jawa Tengah.

Untuk membandingkan kekuatan pengaruh relatif antarvariabel, digunakan nilai koefisien beta terstandar pada Tabel IV.4. *Work From Anywhere* memiliki pengaruh relatif paling tinggi terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai beta sebesar 0,478, diikuti oleh *Work-Life Balance* dengan nilai beta sebesar 0,460. Kompetensi Digital berada pada urutan ketiga dengan nilai beta sebesar 0,215, sedangkan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh relatif paling rendah dengan nilai beta sebesar 0,124. Meskipun memiliki pengaruh relatif paling rendah, Komitmen Organisasi tetap berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

c. Uji Kelayakan Model

Uji kelayakan model untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama variabel bebas yaitu *Work From Anywhere* (X_1), *Work-Life Balance* (X_2), Komitmen Organisasi (X_3) dan Kompetensi Digital (X_4) terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y)

Langkah-langkah pengujiannya untuk mengetahui F tabel sebagai berikut:

1) Menentukan formulasi H_0 dan H_a

Jika $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$; Berarti tidak ada pengaruh secara simultan variabel *Work From Anywhere* (X_1), *Work-Life Balance* (X_2), Komitmen Organisasi (X_3) dan Kompetensi Digital (X_4) terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y)

Jika $H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq 0$; Berarti ada pengaruh secara simultan variabel *Work From Anywhere* (X_1), *Work-Life Balance* (X_2), Komitmen Organisasi (X_3) dan Kompetensi Digital (X_4) terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y)

2) Menentukan *Level of significant* (α) = 0,05

3). Nilai F tabel = F 0,05 (K) (N – 1 – K)

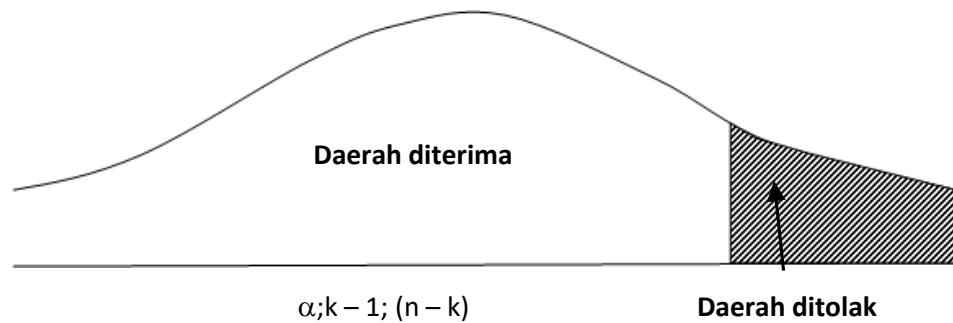
$$= F_{0,05} (4) (100 - 1 - 4)$$

$$= F_{0,05} (4) (95), = F_{\text{tabel}} = 2,46$$

3) *Rule of the test*

Ho diterima: $F_{hitung} \leq F_{tabel} (\alpha, k-1, n-k)$

Ho ditolak: $F_{hitung} \geq F_{tabel} (\alpha, k-1, n-k)$



4) Keputusan hasil

Berdasarkan hasil pengelolaan data SPSS, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar $142,274 > F_{tabel} 2,46$ dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$. Karena nilai F_{hitung} 142,274 lebih besar dari F_{tabel} 2,46 dan tingkat signifikannya $0,000 < 0,05$, maka secara bersama-sama variabel bebas yaitu *Work From Anywhere* (X_1), *Work-Life Balance* (X_2), *Komitmen Organisasi* (X_3) dan *Kompetensi Digital* (X_4) terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y).

Dari hasil pengolahan data SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel IV.6
Uji Kelayakan Model

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	335,067	4	83,767	142,274	,000 ^b
	Residual	55,933	95	,589		
	Total	391.000	99			

Sumber: Data yang diolah, 2026

d. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Jika ingin mengetahui bagaimana korelasi antara lebih dari satu prediktor dengan satu variabel terikat, artinya bahwa analisis ini untuk mengetahui secara bersama sama korelasi variabel bebas (X_1, X_2, X_3, X_4) terhadap variabel bebas (Y) dengan prosentase. Diperoleh hasil uji koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel IV.7

Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	,926 ^a	,857	,851

Sumber: Olah data SPSS, 2026

Berdasarkan Tabel IV.7, diperoleh nilai R sebesar 0,926, nilai R^2 sebesar 0,857, dan nilai Adjusted R Square sebesar 0,851. Nilai R^2 menunjukkan bahwa model regresi mampu menjelaskan 85,7 % variasi kinerja pegawai. Setelah mempertimbangan jumlah prediktor dalam model, nilai Adjusted R Square sebesar 0,851 menunjukkan bahwa *work from anywhere, work-life balance*, komitmen organisasi, dan kompetensi digital secara bersama-sama menjelaskan 85,1% variasi kinerja pegawai. Adapun 14,9 % variasi kinerja pegawai dijelaskan oleh faktor lain diluar model penelitian ini, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi, beban kerja dan fater individual yang lain

Nilai Adjusted R Square digunakan sebagai dasar interpretasi utama karena model penelitian melibatkan lebih dari satu variabel independent. Dengan demikian, model regresi memiliki daya jelas yang kuat pada konteks penelitian ini, meskipun hasil tersebut tidak dimaknai sebagai bukti hubungan kausal secara mutlak.

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian terhadap hipotesis penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh *Work From Anywhere* terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil olah data SPSS yang dirangkum dalam tabel IV.5, diperoleh hasil t-hitung *Work From Anywhere* $10,272 > t \text{ tabel} = 1,984$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, berarti *Work From Anywhere* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y). Temuan ini sejalan dengan Widayatsari *et al.* (2022) dan Assyami *et al.* (2022) yang menunjukkan hubungan positif antara pengaturan kerja jarak jauh dan Kinerja Pegawai. Mishi *et al.* (2023) juga melaporkan bahwa dampak kerja dari rumah terhadap kinerja dan produktivitas cenderung positif, meskipun dipengaruhi oleh konteks pekerjaan dan dukungan organisasi. Namun, Cahaya *et al.* (2024) menemukan bahwa *Work From Home* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa hubungan kerja fleksibel dengan kinerja dapat bervariasi sesuai karakteristik tugas dan organisasi.

Hubungan positif Work From Anywhere dengan Kinerja Pegawai dapat dipahami melalui fleksibilitas lokasi kerja, dukungan teknologi, pengelolaan waktu, dan koordinasi daring yang menjadi bagian dari pelaksanaan kerja fleksibel. Dalam konteks BBGTK Provinsi Jawa Tengah, fleksibilitas tersebut berpotensi mendukung pelaksanaan tugas dan koordinasi pada wilayah kerja yang luas. Namun, efektivitas Work From Anywhere tetap bergantung pada kejelasan target kerja, sistem monitoring, kualitas komunikasi, dan akuntabilitas pelaporan. Selain itu, *Work From Anywhere* (WFA) mengakselerasi transformasi digital dan kemandirian kerja di lingkungan internal instansi. Meskipun demikian, dampak positif tersebut sangat bergantung pada efektivitas sistem monitoring kementerian, disiplin pelaporan log harian, dan komitmen pengawasan dari atasan agar kualitas serta mutu pelayanan pendidikan di Jawa Tengah tetap terjaga secara optimal.

2. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil olah data SPSS yang dirangkum dalam tabel IV.5, diperoleh hasil t-hitung *Work-Life Balance* $7,612 > t \text{ tabel} = 1,984$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 di tolak, berarti *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y). Hal ini diperkuat penelitian Widjaja *et al.* (2023), Rozaq *et al.* (2024), Achmad Fathur Ashari (2023), Susanto *et al.* (2022) bahwa *work-life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*Work-Life Balance*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah karena berdampak langsung pada kondisi psikologis dan produktivitas mereka. Sebagai instansi dengan beban kerja tinggi dan wilayah binaan yang luas, pegawai BBGTK rentan mengalami kejenuhan (*burnout*) akibat tuntutan koordinasi dan perjalanan dinas yang intens. Ketika keseimbangan hidup ini tercapai, stres kerja dapat diredam secara optimal, sehingga pegawai memiliki kesiapan mental, kreativitas, dan energi yang prima untuk menyusun serta mengawal program peningkatan mutu guru. Selain itu, kepuasan hidup di luar kantor memicu motivasi intrinsik yang kuat, meningkatkan fokus selama jam kerja efektif, dan membangun loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Meskipun tantangan di lapangan kerap menyita waktu akhir pekan demi menyesuaikan jadwal pelatihan guru, pengelolaan *work-life balance* yang baik melalui kompensasi waktu yang adil dan digitalisasi alur kerja menjadi kunci utama dalam menekan angka absensi karena sakit serta memastikan pelayanan pendidikan di Jawa Tengah tetap berjalan secara profesional, lincah, dan berkualitas.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil olah data SPSS yang dirangkum dalam tabel IV.5, diperoleh hasil t-hitung Komitmen Organisasi $3,168 > t \text{ tabel} = 1,984$ dan tingkat signifikan $0,002 < 0,05$, maka H_0 di tolak, berarti Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar

Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y). Hal ini diperkuat penelitian Istiqomah *et al.* (2022), Mustari *et al.* (2021), Putri Annisa & Mahyarni (2023), Croucher *et al.* (2024) bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah karena bertindak sebagai motor penggerak integritas, dedikasi, dan tanggung jawab kerja. Di tengah tingginya mobilitas untuk melayani puluhan ribu pendidik di 35 kabupaten/kota, komitmen yang kuat menumbuhkan kerelaan pegawai untuk bekerja melampaui standar formal (*organizational citizenship behavior*), termasuk saat harus melakukan pendampingan di akhir pekan atau ke daerah pelosok. Rasa kepemilikan (*sense of belonging*) yang tinggi terhadap visi lembaga ini juga menjadi penjamin akuntabilitas saat pegawai bekerja secara fleksibel (WFA), sehingga mereka tetap produktif meski tanpa pengawasan fisik langsung. Pada akhirnya, komitmen organisasi menciptakan ketahanan (*resilience*) pegawai dalam menghadapi cepatnya transformasi regulasi pendidikan, yang secara langsung berdampak pada terciptanya pelayanan publik yang adaptif, konsisten, dan berkualitas demi kemajuan mutu pendidikan di Jawa Tengah

4. Pengaruh Kompetensi Digital terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil olah data SPSS yang dirangkum dalam tabel IV.5, diperoleh hasil t-hitung untuk Kompetensi Digital $3,952 > t \text{ tabel} =$

1,984 dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 di tolak, berarti Kompetensi Digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah (Y). Penelitian ini diperkuat oleh penelitian Soemaryani *et al.* (2025), Sary *et al.* (2024), Elisnawati *et al.* (2023), Jing *et al.* (2023) bahwa kompetensi digital berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kompetensi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah karena menjadi kunci utama dalam efisiensi administrasi dan efektivitas pelayanan di era transformasi pendidikan. Sebagai instansi yang mengawal platform-platform besar kementerian seperti Platform Merdeka Mengajar (PMM) dan e-Kinerja, pegawai BBGTK dituntut memiliki kecakapan digital yang tinggi agar mampu mengelola data, menyusun kurikulum diklat modern, serta memberikan pendampingan teknis secara responsif kepada puluhan ribu guru di berbagai daerah. Penguasaan teknologi yang matang tidak hanya mempercepat alur kerja internal melalui digitalisasi sistem laporan, tetapi juga meminimalkan hambatan jarak geografis dalam berkolaborasi. Dengan kompetensi digital yang prima, pegawai dapat menciptakan inovasi layanan publik yang lebih adaptif, lincah (*agile*), dan akurat, yang pada akhirnya secara langsung mendongkrak pencapaian target kinerja instansi demi kemajuan mutu pendidikan di Jawa Tengah.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. *Work From Anywhere* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah.
2. *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah.
3. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah.
4. Kompetensi Digital berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah.
5. Secara simultan, *Work From Anywhere*, *Work-Life Balance*, Komitmen Organisasi, dan Kompetensi Digital berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai Adjusted R^2 sebesar 0,851 menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan 85,1% variasi Kinerja Pegawai dalam penelitian ini.

B. Implikasi

Penelitian ini memberikan dukungan empiris bahwa Kinerja Pegawai pada konteks BBGT Provinsi Jawa Tengah berkaitan dengan ekosistem kerja yang fleksibel (*Work Form Anywhere*), *Work-Life Balance*, Komitmen Organisasi, dan Kompetensi Digital. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan terdahulu mengenai pentingnya *Work-Life Balance* dan Komitmen Organisasi dalam mendukung Kinerja Pegawai pada organisasi pemerintahan. Bagi BBGTK Provinsi Jawa Tengah, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya dukungan terhadap sistem kerja berbasis digital serta perhatian terhadap keseimbangan waktu dan kebutuhan pegawai dalam upaya mendukung Kinerja Pegawai. *Work From Anywhere*, *Work-Life Balance*, Komitemen Organisasi, dan Kompetensi Digital merupakan faktor yang secara bersama-sama berhubungan signifikan dengan Kinerja Pegawai dalam model penelitian ini.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi tersebut, maka disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. BBGTK Provinsi Jawa Tengah perlu memperkuat instrumen monitoring kinerja digital yang transparan agar pelaksanaan *Work From Anywhere* tetap mendukung akuntabilitas Kinerja Pegawai.
2. Manajemen perlu mempertimbangkan pengaturan beban kerja dan kompensasi waktu yang proporsional bagi pegawai yang melaksanakan

tugas intensif atau kegiatan di luar jam kerja, guna mendukung *Work-Life Balance*.

3. BBGTK Provinsi Jawa Tengah perlu mempertahankan Komitmen Organisasi pegawai melalui penghargaan berbasis kinerja dan pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan yang relevan agar rasa memiliki terhadap organisasi tetap terjaga.
4. BBGTK Provinsi Jawa Tengah perlu menyelenggarakan pelatihan dan penyegaran secara berkala terkait pemanfaatan serta pembaruan platform digital untuk mendukung pemerataan Kompetensi Digital pegawai.
5. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan periode pengumpulan data yang lebih luas, sumber data kinerja yang lebih beragam, serta lokasi penelitian yang lebih luas agar generalisasi temuan dapat diperkuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Zanafa Publishing.
- Anakpo, G., Nqwayibana, Z., & Mishi, S. (2023). The impact of work-from-home on employee performance and productivity: a systematic review. *Sustainability*, 15(5), 4529. <https://doi.org/10.3390/su15054529>
- Angraini, R., Parawangi, A., & Mustari, N. (2021). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di badan kepegawaian dan diklat daerah kabupaten enrekang. *KIMAP*. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>
- Annisa, P. & Mahyarni. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor wilayah kementerian agama provinsi riau. *Jurnal Online Mahasiswa (UIN Suska Riau)*.
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik* (Cetakan ke-15). Rineka Cipta.
- Ashari, A. F. (2023). Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan BPJS ketenagakerjaan. *Jurnal Ilmu Manajemen (UNESA)*, 10(3), 843–852.
- Assyami, S. N., Mukhsin, M., Mumtazah, L., & Damarulan. (2022). Pengaruh work from home dan disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai dengan komunikasi interpersonal sebagai variabel intervening (studi pada balai pengkajian teknologi pertanian provinsi banten). *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*, 5, hal89–96. <https://doi.org/10.46880/mtx.Vol5No2.pp89-96>
- Budiarto, H., Pahlevi, S. M., Susenna, A., Kusumasari, D., Agustina, L., Andriariza A. S., Y., Hernikawati, D., & Rahmi, A. A. (2024). *Indeks Masyarakat Digital Indonesia (IMDI) 2024*. Kementerian Komunikasi dan Digital.
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). *Kinerja karyawan: Ditinjau dari aspek gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja (Pendekatan riset)*. CV. AA. Rizky.
- Croucher, S. M., Rucker, K., Singh, R., Feekery, A., Ashwell, D., Green, M., Murray, N., & Anderson, K. (2024). Organizational commitment and burnout during the COVID-19 pandemic: a comparative analysis in the united states and new zealand. *Journal of Intercultural Communication*

Research, 53(1-2), 31–44.
<https://doi.org/10.1080/17475759.2024.2368471>

Eldon, D., Nugroho, J. L. E., & Widjaja, M. E. L. K. (2023). Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan pada PT asuransi jiwa manulife indonesia di surabaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi (Universitas Sam Ratulangi)*, 11(1), 15–29.

Elisnawati., Mas'ud, M., & Selong, A. (2023). Pengaruh kompetensi digital, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada BPSDM provinsi sulawesi selatan. *Journal on Education*, 5(3), 8308–8323.
<http://jonedu.org/index.php/joe>

Emilia, C. & Soemaryani, I. (2025). Pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja pegawai: studi kasus pada ASN kantor camat jatisampurna. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan (JIWP)*, 11(6.A), 163–184.
<https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/10551>

Fathiyatuzzahra, R. N. & Sary, F. P. (2024). Kompetensi digital dan Kompetensi Digital: kunci peningkatan kinerja pegawai kementerian agama kabupaten kuningan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 6(1), 203–214. <https://doi.org/10.31539/jomb.v6i1.6995>

Fried, J., & Hansson, D. H. (2013). *Remote: Office not required*. Crown Business.

Hasnah, N. (2023). *Kompetensi digital pustakawan dalam penerapan teknologi informasi terintegrasi di perpustakaan Universitas Hasanuddin* (Jurnal Magister, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar).

International Labour Organization. (2022). *Working time and work-life balance around the world*. International Labour Office.

Istiatin, & Sudarwati. (2021). *Modul metodologi penelitian*. Universitas Islam Batik.

Jing, Z., Zheng, Y., & Guo, H. (2023). A study of the impact of digital competence and organizational agility on green innovation performance of manufacturing firms the moderating effect based on knowledge inertia. *Administrative Sciences*, 13 (12), 250.
<https://doi.org/10.3390/admsci13120250>

Jufrizen. (2021). *Komitmen organisasi dan kinerja karyawan dengan etika kerja sebagai variabel moderating*. UMSU Press.

Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik*. RajaGrafindo Persada.

- Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. (2021). *Status literasi digital di Indonesia 2021*. Kementerian Komunikasi dan Informatika.
- Khaeruman, Marnisah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Aisyah, N., Natan, N., Widayanto, M. T., & Ismawati. (2021). *Meningkatkan kinerja manajemen sumber daya manusia: Konsep & studi kasus*. CV. AA. Rizky.
- Konadu, K., Mensah, A. O., Koomson, S., Abraham, E. M., Nkrumah, E. N. K., Amuzu, J., Agyapong, J.-A. M., Bempong, A. E., & Munkaila, A. (2024). An empirical investigation into how employee integrity shapes work performance in the public sector. *Public Administration and Policy*. <https://www.emerald.com/insight/2514-9369.htm>
- Maranata, B. H., Widyaningtyas, D. P., & Istiqomah, A. N. (2022). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT bank BUMN kota semarang. *ARIMBI (Applied Research in Management and Business)*, 2(2).
- Marsyanda, E. O. & Rozaq, K. (2024). Pengaruh work-life balance dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(3), 607–621.
- Murph, D. (2021). *Work from anywhere: The only guide you'll ever need to the future of work*. Wiley.
- Panuntun, R. D. (2024). *Implementasi flexible work arrangement dan dampaknya terhadap kinerja organisasi PT. Sun Property Indonesia Yogyakarta* (Jurnal Sarjana, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha).
- Purba, P. B., Ika, Simarmata, J., Lakat, J. S., Widiawati, D., Wulandari, P., Ginting, E. B., Yuniwati, I., Situmorang, P. L., Mistriani, N., Ningsih, W., Kainde, S., & Sari, W. D. (2025). *Pendidikan di era digital: Tantangan bagi Generasi Z*. Yayasan Kita Menulis.
- Rahmadani, S., Samsir., & Widayatsari, A. (2022). 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 saat pandemi COVID-19. *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, 5(1), 95–108. <https://scholarhub.ui.ac.id/jsht/vol5/iss1/6>
- Safrizal, H. B. A. (2022). *Optimalisasi kinerja pegawai*. Eureka Media Aksara.
- Saputra, A. F., & Masdupi, E. (2025). *Work-life balance di dunia kerja*. GAES - PACE Book Publisher.

Sari, D. R. (2020). *Work-family conflict dan kepuasan kerja: Peran kebijakan work-life balance*. Rajawali Pers.

Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen organisasi: Definisi, dipengaruhi & mempengaruhi* (Cetakan I). Nas Media Pustaka.

LAMPIRAN 1

Surat Ijin Penelitian



**YAYASAN PERGURUAN TINGGI ISLAM BATIK SURAKARTA
UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA
FAKULTAS EKONOMI**



Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT) Terakreditasi B, No: 81/BAN-PT/Ak-PPJ/PT/II/2021

Alamat Kampus : Jl. K.H. Agus Salim No. 10 Surakarta 57147 Telp. (0271) 714751 Fax. (0271) 740160 Web : <http://www.uniba.ac.id>

Nomor : 048/061015.H4/D/2026
Lamp : 1 (satu) bendel
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada : Yth. Kepala Bagian Umum BBGTK
Provinsi Jawa Tengah

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Puji syukur kita panjatkan kehadiran Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga kita bisa menjalankan amanah sehari-hari. Salam sejahtera kami sampaikan, semoga kita semua senantiasa diberikan kemudahan dan kesejahteraan. Aamiin.

Dalam rangka menyelesaikan studi Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen (S2), Universitas Islam Batik Surakarta, bersama dengan ini kami mengajukan permohonan kepada Bapak/Ibu untuk berkenan menerima dan membantu mahasiswa kami:

Nama : **Kandu Prakoso**
NPM : 2024P20075
Tempat /Tgl Lahir : Klaten, 27 Januari 1981
Alamat : Ngrowo RT 16/RW 09, Nanggulan, Cawas,
Klaten, Jateng

Agar diberikan ijin melaksanakan penelitian untuk penulisan tugas akhir (Tesis) mahasiswa, dengan proposal terlampir "**Pengaruh Work From Anywhere, Work life balance, Komitmen Organisasi dan Kompetensi Digital Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah**" waktu yang direncanakan dalam penelitian ini adalah 3 (tiga) bulan.

Demikian surat ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan ucapan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Surakarta, 7 April 2026
Ka. Prodi,

Dr. Hj. Sudarwati, SE. MM.
NIDN 0603027503

Tembusan :
1. Arsip

LAMPIRAN 2

KUESIONER

Kepada Yth:

Bapak/Ibu Pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah

Assalamu 'alaikum warahmatullah wabarakatuh

Perkenankan saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan sedikit waktu menjadi responden dalam penelitian yang saya lakukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Batik Surakarta.

Penelitian ini berjudul **“Pengaruh *Work From Anywhere*, *Work-Life Balance*, *Komitmen Organisasi*, dan *Kompetensi Digital* terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah”**. Oleh karena itu, besar harapan saya agar Bapak/Ibu berkenan mengisi kuesioner ini sesuai dengan pengalaman, pengetahuan, dan kondisi yang sebenarnya.

Tidak ada jawaban yang benar ataupun salah dalam kuesioner ini. Setiap jawaban yang Bapak/Ibu berikan merupakan informasi yang sangat berarti bagi penelitian ini. Seluruh data yang diperoleh akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik, sehingga tidak akan memberikan dampak apa pun terhadap Bapak/Ibu.

Partisipasi Bapak/Ibu merupakan bentuk dukungan yang sangat berarti bagi penyelesaian penelitian ini. Oleh karena itu, saya berharap setiap pernyataan dapat diisi secara lengkap, jujur, dan objektif sesuai dengan kondisi yang Bapak/Ibu alami.

Atas kesediaan, waktu, perhatian, dan bantuan yang telah Bapak/Ibu berikan, saya menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya. Semoga segala kebaikan Bapak/Ibu mendapatkan balasan, keberkahan, dan kemudahan dari Allah SWT.

Wassalamu 'alaikum warahmatullah wabarakatuh

Surakarta, April 2026

Peneliti

KANDU PRAKOSO

NIM. 2024P20075

PENGARUH *WORK FROM ANYWHERE*, *WORK LIFE BALANCE*,
KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMPETENSI DIGITAL
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BALAI BESAR
GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN
(BBGTK) PROVINSI JAWA TENGAH

A. Data Responden

1. Umur
 - a. < 25 Tahun
 - b. 25 –40 Tahun
 - c. > 40 Tahun
2. Jenis Kelamin
 - a. Laki-laki
 - b. Perempuan
3. Masa kerja
 - a. < 5 Tahun
 - b. 5 – 10 Tahun
 - c. > 10 Tahun
4. Pendidikan Terakhir
 - a. SLTA
 - b. D3
 - c. S1
 - d. S2
 - e. S3

B. Petunjuk Pengisian

Bacalah pernyataan berikut dengan cermat, kemudian pilihlah satu alternatif jawaban:

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

Dengan cara memberi tanda (✓) yang menurut Bapak/Ibu paling tepat:

Harap diingat, berikanlah jawaban sesuai dengan kondisi/kenyataan yang ada, bukan apa yang anda harapkan.

**BAGIAN I
KINERJA PEGAWAI**

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Bp/Ibu/Sdr mampu menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang baik dan sesuai standar yang ditetapkan.					
2.	Bp/Ibu/Sdr mampu menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditetapkan.					
3.	Bp/Ibu/Sdr menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai tengat yang ditentukan.					

4.	Bp/Ibu/Sdr aktif bekerjasama dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama diunit kerja.					
5.	Bp/Ibu/Sdr bersikap proaktif,adaktif dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas.					

BAGIAN II
WORK FROM ANYWHERE

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Bp/Ibu/sdr dapat bekerja dari mana saja (misalnya rumah/tempat lain) tanpa mengurangi produktivitas.					
2.	Bp/Ibu/Sdr memiliki akses terhadap teknologi dan perangkat digital yang mendukung pekerjaan Bp/Ibu/Sdr saat bekerja dari mana saja.					
3.	Bp/Ibu/Sdr dapat mengatur waktu kerja dengan baik saat bekerja dari mana saja.					
4.	Bp/Ibu/Sdr dapat berkomunikasi dan bekerjasama dengan baik saat bekerja dari mana saja.					
5.	Bp/Ibu/Sdr tetap dapat mencapai target kerja meskipun tidak bekerja di kantor secara langsung.					

BAGIAN III
WORK LIFE BALANCE

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Bp/Ibu/Sdr membagi waktu kerja dan waktu pribadi secara proporsional tanpa saling mengganggu.					
2.	Bp/Ibu/Sdr memberikan partisipasi yang seimbang pada peran kerja dan keluarga sesuai ketentuan yang berlaku.					
3.	Bp/Ibu/Sdr merasa tingkat kepuasan dari pekerjaan dan kehidupan pribadi relatif setara.					
4.	Bp/Ibu/Sdr merasa tenang dan berenergi karena pekerjaan dan kehidupan pribadi terkelola secara harmonis.					
5.	Bp/Ibu/Sdr mudah menyesuaikan prioritas peran kerja dan keluarga ketika situasi berubah.					

BAGIAN IV
KOMITMEN ORGANISASI

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Bp/Ibu/Sdr merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini dan ingin terus berkontribusi di dalamnya.					
2.	Bp/Ibu/Sdr menilai konsekuensi meninggalkan organisasi ini akan merugikan (ekonomi, karier, maupun relasi) sehingga memilih untuk bertahan.					
3.	Bp/Ibu/Sdr merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap bekerja dan mengabdikan pada organisasi ini.					
4.	Bp/Ibu/Sdr aktif berpartisipasi memberikan ide, tenaga, dan waktu untuk mendukung pencapaian target organisasi.					
5.	Bp/Ibu/Sdr bersedia mengesampingkan kepentingan pribadi bila diperlukan demi keberhasilan organisasi.					

BAGIAN V
KOMPETENSI DIGITAL

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Bp/Ibu/Sdr mampu mengoperasikan aplikasi digital yang dibutuhkan untuk tugas.					
2.	Bp/Ibu/Sdr menelusur, mengolah, dan membagikan informasi/konten digital yang relevan secara bertanggung jawab.					
3.	Bp/Ibu/Sdr berkoordinasi dan bekerja sama secara efektif melalui platform digital (misalnya surel, pesan instan, dan dokumen kolaboratif).					
4.	Bp/Ibu/Sdr menerapkan sikap kritis dan praktik keamanan saat menggunakan teknologi digital serta cepat beradaptasi dengan pembaharuan.					
5.	Bp/Ibu/Sdr mengidentifikasi peluang dan mengintegrasikan teknologi digital untuk meningkatkan kinerja unit/organisasi.					

LAMPIRAN 3

Data Scoring 20 Responden untuk Uji Instrumen

WORK FROM ANYWHERE (X1)

N	BUTIR PERNYATAAN <i>WORK FROM ANYWHERE</i> (X1)					TOTAL
	1	2	3	4	5	
1	3	4	5	4	3	19
2	3	4	5	5	5	22
3	4	4	5	5	5	23
4	4	5	4	4	2	19
5	2	5	4	4	4	19
6	3	4	4	4	4	19
7	5	5	5	5	5	25
8	5	4	5	4	4	22
9	4	3	4	4	4	19
10	4	5	5	5	5	24
11	4	5	5	4	5	23
12	4	3	5	4	4	20
13	5	4	4	4	4	21
14	4	4	4	3	4	19
15	5	5	4	4	5	23
16	4	5	5	4	5	23
17	4	5	5	5	4	23
18	4	5	5	5	4	23
19	4	5	5	5	4	23
20	4	5	5	5	4	23

WORK LIFE BALANCE, (X2)

N	BUTIR PERNYATAAN <i>WORK LIFE BALANCE</i> (X2)					TOTAL
	1	2	3	4	5	
1	3	3	3	4	4	17
2	4	3	5	5	4	21
3	5	3	5	5	4	23
4	4	3	4	5	4	21
5	2	3	4	4	4	16
6	4	3	4	4	2	18
7	5	3	4	5	3	20
8	4	3	3	3	3	17

9	3	3	4	4	4	18
10	5	3	5	5	5	25
11	4	4	2	5	4	19
12	4	4	4	4	3	17
13	3	4	4	4	5	16
14	3	4	3	5	2	17
15	4	3	2	5	2	18
16	4	4	1	4	2	15
17	4	4	4	4	1	17
18	4	3	4	4	1	17
19	4	4	4	4	1	17
20	4	4	4	4	1	17

KOMITMEN ORGANISASI (X3)

N	BUTIR PERNYATAAN KOMITMEN ORGANISASI (X3)					TOTAL
	1	2	3	4	5	
1	4	4	4	4	3	19
2	3	3	3	4	3	16
3	5	5	5	5	4	24
4	4	5	4	4	5	22
5	4	4	4	5	4	21
6	4	4	4	4	4	20
7	4	4	4	4	5	21
8	4	4	5	4	4	21
9	4	4	4	4	5	21
10	5	3	5	5	5	23
11	4	4	3	3	3	17
12	4	4	4	5	4	21
13	4	4	4	4	4	20
14	4	2	4	4	4	18
15	4	4	5	5	3	21
16	4	4	5	5	4	22
17	4	4	5	4	4	21
18	4	4	5	4	4	21
19	4	4	5	4	4	21
20	4	4	5	4	4	21

KOMPETENSI DIGITAL (X4)

N	BUTIR PERNYATAAN KOMPETENSI DIGITAL (X4)					TOTAL
	1	2	3	4	5	
1	5	4	5	3	4	21
2	5	5	5	4	4	23
3	5	5	5	5	5	25
4	4	4	5	5	4	22
5	4	4	4	5	4	21
6	4	5	4	5	4	22
7	5	5	5	5	5	25
8	4	4	4	5	3	20
9	4	5	4	5	5	23
10	5	5	5	5	5	25
11	5	4	5	4	5	23
12	4	4	4	4	3	19
13	4	4	5	4	4	21
14	4	4	5	4	4	21
15	5	5	5	5	5	25
16	5	4	5	4	5	23
17	4	5	4	5	4	22
18	4	5	4	3	4	20
19	4	5	4	3	4	20
20	4	3	4	3	4	18

KINERJA PEGAWAI (Y)

N	BUTIR PERNYATAAN KINERJA PEGAWAI (Y)					TOTAL
	1	2	3	4	5	
1	4	5	5	4	5	23
2	4	5	5	5	4	23
3	4	5	5	5	4	23
4	4	5	5	5	4	23
5	4	5	5	5	4	23
6	5	5	5	5	5	25
7	4	4	4	4	4	20
8	5	5	5	5	5	25
9	4	5	4	5	4	22
10	5	5	5	5	5	25
11	5	5	5	5	5	25
12	5	5	5	5	5	25
13	5	5	5	5	5	25
14	4	4	5	4	3	20
15	5	5	5	5	5	25
16	5	5	5	5	5	25
17	4	5	4	4	2	19
18	2	5	4	4	2	17
19	5	4	4	4	4	21
20	5	5	5	5	5	25

LAMPIRAN 4

OLAH DATA HASIL RESPONDEN

Correlations *WORK FROM ANYWHERE*(X1)

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,045	,092	,041	,199	,503*
	Sig. (2-tailed)		,849	,699	,863	,401	,024
	N	20	20	20	20	20	20
X1.2	Pearson Correlation	,045	1	,180	,372	,120	,557*
	Sig. (2-tailed)	,849		,447	,106	,615	,011
	N	20	20	20	20	20	20
X1.3	Pearson Correlation	,092	,180	1	,632**	,336	,653**
	Sig. (2-tailed)	,699	,447		,003	,147	,002
	N	20	20	20	20	20	20
X1.4	Pearson Correlation	,041	,372	,632**	1	,304	,704**
	Sig. (2-tailed)	,863	,106	,003		,193	,001
	N	20	20	20	20	20	20
X1.5	Pearson Correlation	,199	,120	,336	,304	1	,668**
	Sig. (2-tailed)	,401	,615	,147	,193		,001
	N	20	20	20	20	20	20
X1	Pearson Correlation	,503*	,557*	,653**	,704**	,668**	1
	Sig. (2-tailed)	,024	,011	,002	,001	,001	
	N	20	20	20	20	20	20

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,735	6

Correlations *WORK LIFE BALANCE (X2)*

		Correlations					
		X2.11	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2
X2.11	Pearson Correlation	1	-,112	,200	,367	-,112	,643**
	Sig. (2-tailed)		,637	,397	,112	,638	,002
	N	20	20	20	20	20	20
X2.2	Pearson Correlation	-,112	1	-,322	-,143	-,355	-,475*
	Sig. (2-tailed)	,637		,166	,548	,124	,034
	N	20	20	20	20	20	20
X2.3	Pearson Correlation	,200	-,322	1	,125	,248	,545*
	Sig. (2-tailed)	,397	,166		,600	,291	,013
	N	20	20	20	20	20	20
X2.4	Pearson Correlation	,367	-,143	,125	1	,288	,674**
	Sig. (2-tailed)	,112	,548	,600		,219	,001
	N	20	20	20	20	20	20
X2.5	Pearson Correlation	-,112	-,355	,248	,288	1	,483*
	Sig. (2-tailed)	,638	,124	,291	,219		,031
	N	20	20	20	20	20	20
X2	Pearson Correlation	,643**	-,475*	,545*	,674**	,483*	1
	Sig. (2-tailed)	,002	,034	,013	,001	,031	
	N	20	20	20	20	20	20

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,690	6

Correlations KOMITMEN ORGANISASI (X3)

		Correlations					
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	,229	,528*	,425	,412	,744**
	Sig. (2-tailed)		,331	,017	,062	,071	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X3.2	Pearson Correlation	,229	1	,208	,075	,127	,529*
	Sig. (2-tailed)	,331		,378	,754	,595	,016
	N	20	20	20	20	20	20
X3.3	Pearson Correlation	,528*	,208	1	,464*	,242	,759**
	Sig. (2-tailed)	,017	,378		,040	,304	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X3.4	Pearson Correlation	,425	,075	,464*	1	,147	,624**
	Sig. (2-tailed)	,062	,754	,040		,535	,003
	N	20	20	20	20	20	20
X3.5	Pearson Correlation	,412	,127	,242	,147	1	,605**
	Sig. (2-tailed)	,071	,595	,304	,535		,005
	N	20	20	20	20	20	20
X3	Pearson Correlation	,744**	,529*	,759**	,624**	,605**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,016	,000	,003	,005	
	N	20	20	20	20	20	20

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Reliability

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,752	6

Correlations KOMPETENSI DIGITAL (X4)

		Correlations					
		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4
X4.1	Pearson Correlation	1	,242	,739**	,078	,656**	,731**
	Sig. (2-tailed)		,303	,000	,742	,002	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X4.2	Pearson Correlation	,242	1	,009	,358	,375	,609**
	Sig. (2-tailed)	,303		,972	,121	,104	,004
	N	20	20	20	20	20	20
X4.3	Pearson Correlation	,739**	,009	1	,090	,525*	,627**
	Sig. (2-tailed)	,000	,972		,706	,018	,003
	N	20	20	20	20	20	20
X4.4	Pearson Correlation	,078	,358	,090	1	,257	,614**
	Sig. (2-tailed)	,742	,121	,706		,274	,004
	N	20	20	20	20	20	20
X4.5	Pearson Correlation	,656**	,375	,525*	,257	1	,808**
	Sig. (2-tailed)	,002	,104	,018	,274		,000
	N	20	20	20	20	20	20
X4	Pearson Correlation	,731**	,609**	,627**	,614**	,808**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,004	,003	,004	,000	
	N	20	20	20	20	20	20

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,764	6

Correlations KINERJA PEGAWAI (Y)

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	-,114	,389	,389	,840**	,748**
	Sig. (2-tailed)		,632	,090	,090	,000	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X1.2	Pearson Correlation	-,114	1	,471*	,685**	,261	,499*
	Sig. (2-tailed)	,632		,036	,001	,266	,025
	N	20	20	20	20	20	20
X1.3	Pearson Correlation	,389	,471*	1	,583**	,654**	,777**
	Sig. (2-tailed)	,090	,036		,007	,002	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X1.4	Pearson Correlation	,389	,685**	,583**	1	,654**	,820**
	Sig. (2-tailed)	,090	,001	,007		,002	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X1.5	Pearson Correlation	,840**	,261	,654**	,654**	1	,941**
	Sig. (2-tailed)	,000	,266	,002	,002		,000
	N	20	20	20	20	20	20
X1	Pearson Correlation	,748**	,499*	,777**	,820**	,941**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,025	,000	,000	,000	
	N	20	20	20	20	20	20

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,795	6

LAMPIRAN 5
HASIL RESPONDEN KESELURUHAN

HASIL KUESIONER WORK FROM ANYWARE (X1)

N	BUTIR PERNYATAAN WORK FROM ANYWARE (X1)					TOTAL
	1	2	3	4	5	
1	4	3	3	2	2	14
2	5	2	5	2	3	17
3	5	2	5	5	3	20
4	2	4	4	4	3	17
5	5	2	5	4	3	19
6	5	2	4	5	2	18
7	4	3	2	3	2	14
8	5	4	2	5	2	18
9	5	2	3	4	3	17
10	5	2	5	4	3	19
11	4	2	4	4	2	16
12	5	4	2	5	3	19
13	5	2	5	5	3	20
14	5	2	4	4	3	18
15	4	3	2	4	2	15
16	5	5	2	5	3	20
17	5	2	4	5	2	18
18	5	4	2	3	2	16
19	2	4	4	4	3	17
20	2	5	5	5	3	20
21	3	2	4	4	2	15
22	5	2	4	3	2	16
23	4	3	2	3	2	14
24	4	2	5	5	3	19
25	4	3	2	3	2	14
26	5	5	2	5	3	20
27	4	2	4	4	3	17
28	5	2	4	5	3	19
29	2	2	2	4	3	13
30	2	2	2	2	2	10
31	2	2	2	2	1	9
32	5	5	2	5	3	20
33	4	2	4	5	2	17

34	5	2	5	5	3	20
35	2	3	2	3	2	12
36	2	5	4	3	3	17
37	2	4	5	4	4	19
38	2	4	4	5	3	18
39	2	5	5	5	3	20
40	2	4	4	5	3	18
41	4	2	4	4	2	16
42	5	2	4	5	3	19
43	5	2	5	5	3	20
44	5	2	5	3	3	18
45	4	4	2	3	2	15
46	5	5	2	5	3	20
47	4	2	5	4	3	18
48	3	2	4	4	3	16
49	4	2	4	4	3	17
50	5	5	2	5	3	20
51	4	3	2	4	1	14
52	5	5	2	2	3	17
53	5	2	5	5	3	20
54	2	4	4	4	3	17
55	2	5	5	4	3	19
56	5	2	4	5	2	18
57	2	3	4	3	2	14
58	5	2	4	5	2	18
59	5	2	3	4	3	17
60	5	2	5	4	3	19
61	4	4	2	4	2	16
62	5	4	2	5	3	19
63	5	2	5	5	3	20
64	5	2	4	4	3	18
65	4	3	2	4	2	15
66	5	5	2	5	3	20
67	5	2	4	5	2	18
68	5	4	2	3	2	16
69	2	4	4	4	3	17
70	2	5	5	5	3	20
71	3	2	4	4	2	15
72	5	2	4	3	2	16
73	2	3	4	3	2	14
74	4	2	5	5	3	19

75	4	3	2	3	2	14
76	5	5	2	5	3	20
77	4	5	2	4	2	17
78	5	2	4	5	3	19
79	2	2	2	4	3	13
80	2	2	3	2	1	10
81	2	2	2	2	1	9
82	5	5	2	5	3	20
83	4	2	4	5	2	17
84	5	2	5	5	3	20
85	2	3	2	3	2	12
86	2	5	4	3	3	17
87	5	2	5	4	3	19
88	5	4	2	5	2	18
89	5	2	5	5	3	20
90	2	4	4	5	3	18
91	2	4	4	4	2	16
92	5	2	4	5	3	19
93	5	2	5	5	3	20
94	5	2	5	3	3	18
95	2	4	4	3	2	15
96	5	2	5	5	3	20
97	4	2	5	4	3	18
98	3	2	4	4	3	16
99	4	3	3	2	2	14
100	5	2	5	2	3	17

HASIL KUESIONER WORK LIFE BALANCE (X2)

N	BUTIR PERNYATAAN WORK LIFE BALANCE (X2)					TOTAL
	1	2	3	4	5	
1	4	2	3	5	2	16
2	5	3	5	5	2	20
3	3	3	3	3	3	15
4	3	4	4	4	2	17
5	4	2	3	4	2	15
6	4	4	2	4	2	16
7	4	2	2	4	2	14
8	4	2	4	4	2	16
9	3	4	2	4	3	16
10	3	3	2	3	3	14
11	4	2	3	5	3	17
12	4	4	3	2	4	17
13	5	3	3	5	4	20
14	4	2	4	4	2	16
15	4	4	2	4	2	16
16	4	4	2	3	3	16
17	3	4	2	4	2	15
18	3	2	3	2	3	13
19	3	4	2	3	2	14
20	5	5	2	5	3	20
21	4	3	2	3	2	14
22	4	4	2	4	2	16
23	4	3	2	3	2	14
24	2	3	5	3	3	16
25	2	4	4	4	2	16
26	4	2	5	5	4	20
27	4	2	2	2	2	12
28	4	4	2	4	2	16
29	4	3	2	5	2	16
30	4	2	2	3	2	13
31	2	2	3	5	2	14
32	3	4	5	4	2	18
33	2	2	4	4	2	14
34	2	4	5	4	3	18

35	2	2	3	2	2	11
36	3	4	4	4	2	17
37	4	4	3	4	2	17
38	3	2	4	3	5	17
39	3	3	5	4	4	19
40	3	2	4	4	5	18
41	3	2	4	2	2	13
42	3	2	4	3	2	14
43	5	2	5	3	3	18
44	4	3	2	3	2	14
45	4	4	2	4	2	16
46	4	3	2	3	2	14
47	5	3	2	3	3	16
48	4	4	2	4	2	16
49	5	2	5	2	3	17
50	2	2	2	2	2	10
51	4	2	3	5	2	16
52	5	2	5	5	3	20
53	4	3	2	3	3	15
54	2	4	4	4	3	17
55	2	4	3	4	2	15
56	2	4	4	4	2	16
57	4	2	2	4	2	14
58	2	4	4	4	2	16
59	3	2	5	4	2	16
60	3	3	2	3	3	14
61	4	2	4	5	2	17
62	4	4	2	4	3	17
63	5	5	2	5	3	20
64	4	4	2	4	2	16
65	4	2	4	4	2	16
66	4	4	2	3	3	16
67	3	2	4	4	2	15
68	3	2	4	2	2	13
69	3	4	2	3	2	14
70	3	2	5	5	5	20
71	2	3	4	3	2	14
72	4	2	4	4	2	16
73	2	3	4	3	2	14
74	5	3	2	3	3	16
75	4	4	2	4	2	16

76	5	5	2	5	3	20
77	4	2	2	2	2	12
78	2	4	4	4	2	16
79	2	5	2	5	2	16
80	2	3	3	3	2	13
81	4	2	3	2	3	14
82	2	4	5	4	3	18
83	4	2	2	4	2	14
84	5	4	2	4	3	18
85	2	2	3	2	2	11
86	2	4	4	4	3	17
87	2	4	3	4	4	17
88	5	5	2	3	2	17
89	5	5	2	4	3	19
90	5	2	4	4	3	18
91	3	2	4	2	2	13
92	3	2	4	3	2	14
93	2	5	5	3	3	18
94	2	3	4	3	2	14
95	2	4	4	4	2	16
96	4	3	2	3	2	14
97	5	3	2	3	3	16
98	4	4	2	4	2	16
99	4	2	3	5	2	16
100	5	3	5	5	2	20

HASIL KUESIONER KOMITMEN ORGANISASI (X3)

N	BUTIR PERNYATAAN KOMITMEN ORGANISASI (X3)					TOTAL
	1	2	3	4	5	
1	5	5	3	2	4	19
2	3	3	5	3	2	16
3	3	4	3	5	2	17
4	2	5	4	5	3	19
5	5	2	2	4	2	15
6	5	2	3	5	3	18
7	5	2	4	5	3	19
8	5	3	3	4	2	17
9	5	5	2	4	3	19
10	5	2	3	5	3	18
11	4	3	2	4	2	15
12	5	5	2	5	3	20
13	5	2	5	5	3	20
14	4	4	2	5	3	18
15	5	2	5	5	3	20
16	5	2	4	5	3	19
17	5	3	4	5	2	19
18	4	4	2	3	3	16
19	4	4	2	5	3	18
20	2	3	4	3	2	14
21	3	4	5	4	2	18
22	5	2	4	3	3	17
23	5	4	2	5	3	19
24	5	5	2	5	3	20
25	2	4	5	4	2	17
26	2	3	3	3	4	15
27	5	4	2	4	3	18
28	4	3	2	3	2	14
29	3	2	2	3	2	12
30	2	2	2	2	2	10
31	2	4	5	5	4	20
32	3	2	5	5	3	18
33	3	2	2	4	3	14
34	2	3	3	4	3	15

35	2	2	2	2	2	10
36	2	5	4	5	3	19
37	4	2	3	2	2	13
38	3	2	2	2	2	11
39	4	2	5	3	3	17
40	2	4	4	2	3	15
41	3	4	2	3	3	15
42	2	2	3	2	2	11
43	4	4	2	5	3	18
44	5	5	4	2	3	19
45	2	4	5	5	4	20
46	4	4	2	3	3	16
47	4	2	3	3	2	14
48	2	4	4	2	2	14
49	2	5	4	5	3	19
50	5	2	5	5	3	20
51	2	2	1	2	2	9
52	5	3	3	3	2	16
53	2	4	3	5	3	17
54	2	5	4	5	3	19
55	2	4	2	4	3	15
56	2	5	3	5	3	18
57	2	5	4	5	3	19
58	5	2	3	4	3	17
59	2	5	5	4	3	19
60	2	5	3	5	3	18
61	4	3	2	4	2	15
62	5	5	2	5	3	20
63	2	5	5	5	3	20
64	4	4	2	5	3	18
65	5	5	2	5	3	20
66	5	2	4	5	3	19
67	2	5	4	5	3	19
68	4	4	3	3	2	16
69	4	4	3	5	2	18
70	4	3	2	3	2	14
71	5	4	2	4	3	18
72	3	4	4	3	3	17
73	2	4	5	5	3	19
74	5	2	5	5	3	20
75	4	4	2	4	3	17

76	5	3	2	3	2	15
77	2	4	5	4	3	18
78	4	3	2	3	2	14
79	3	2	2	3	2	12
80	2	2	2	2	2	10
81	2	5	5	5	3	20
82	3	2	5	5	3	18
83	3	2	2	4	3	14
84	2	3	3	4	3	15
85	2	2	2	2	2	10
86	5	2	4	5	3	19
87	2	4	3	2	2	13
88	2	2	3	2	2	11
89	2	2	5	3	5	17
90	2	4	4	2	3	15
91	3	4	2	3	3	15
92	2	2	3	2	2	11
93	2	4	5	5	2	18
94	5	2	4	5	3	19
95	5	2	5	5	3	20
96	4	4	2	3	3	16
97	4	2	3	3	2	14
98	4	2	4	2	2	14
99	5	5	3	2	4	19
100	3	3	5	3	2	16

HASIL KUESIONER KOMPETENSI DIGITAL (X4)

N	BUTIR PERNYATAAN KOMPETENSI DIGITAL (X4)					TOTAL
	1	2	3	4	5	
1	3	5	5	3	2	18
2	2	4	5	5	3	19
3	3	2	2	2	1	10
4	3	2	2	4	2	13
5	2	2	2	2	3	11
6	3	3	3	3	2	14
7	2	3	4	5	2	16
8	2	3	3	3	2	13
9	5	2	5	3	3	18
10	2	4	3	3	3	15
11	5	2	5	4	3	19
12	5	2	4	2	3	16
13	2	5	5	5	3	20
14	2	4	3	4	2	15
15	2	4	4	2	2	14
16	3	2	3	2	3	13
17	2	4	3	3	3	15
18	2	2	3	2	2	11
19	2	2	2	3	2	11
20	2	5	4	5	3	19
21	2	2	3	4	2	13
22	4	2	4	4	2	16
23	3	2	3	3	2	13
24	5	2	4	2	3	16
25	3	2	4	4	2	15
26	5	2	5	5	3	20
27	2	2	2	2	2	10
28	2	4	4	3	2	15
29	2	4	5	3	3	17
30	4	3	2	2	2	13
31	2	5	5	3	3	18
32	2	4	3	4	2	15
33	3	2	2	2	2	11
34	4	2	3	3	3	15
35	2	3	4	2	2	13

36	2	4	3	4	2	15
37	2	4	5	4	3	18
38	3	2	3	2	2	12
39	2	4	4	4	3	17
40	4	3	4	2	3	16
41	3	2	2	2	1	10
42	4	2	3	3	2	14
43	2	4	4	5	2	17
44	2	3	3	4	2	14
45	3	4	3	5	2	17
46	2	3	3	3	3	14
47	3	5	5	5	2	20
48	5	3	4	3	2	17
49	2	4	4	5	3	18
50	2	4	4	3	2	15
51	5	2	5	3	3	18
52	2	4	5	5	3	19
53	2	2	2	2	2	10
54	2	2	2	4	3	13
55	2	2	2	2	3	11
56	2	3	3	3	3	14
57	2	3	4	5	2	16
58	2	3	3	3	2	13
59	2	4	5	3	4	18
60	2	4	3	3	3	15
61	2	5	5	4	3	19
62	5	2	4	2	3	16
63	5	2	5	5	3	20
64	4	2	3	4	2	15
65	4	4	4	2	0	14
66	3	3	3	2	2	13
67	2	4	3	3	3	15
68	2	2	3	2	2	11
69	2	2	2	3	2	11
70	2	5	4	5	3	19
71	2	2	3	4	2	13
72	4	2	4	4	2	16
73	3	2	3	3	2	13
74	2	5	4	2	3	16
75	3	2	4	4	2	15
76	5	2	5	5	3	20

77	2	2	2	2	2	10
78	4	2	4	3	2	15
79	2	4	5	3	3	17
80	2	3	4	2	2	13
81	5	2	5	3	3	18
82	4	2	3	4	2	15
83	3	2	2	2	2	11
84	4	2	3	3	3	15
85	2	3	4	2	2	13
86	2	4	3	4	2	15
87	2	4	5	4	3	18
88	3	2	3	2	2	12
89	2	4	4	4	3	17
90	2	3	4	5	2	16
91	2	2	2	2	2	10
92	2	4	3	3	2	14
93	3	2	4	5	3	17
94	2	3	3	4	2	14
95	2	4	3	5	3	17
96	2	3	3	3	3	14
97	3	5	5	5	2	20
98	5	3	4	3	2	17
99	3	5	5	3	2	18
100	2	4	5	5	3	19

HASIL KUESIONER KINERJA PEGAWAI (Y)

N	BUTIR PERNYATAAN KINERJA PEGAWAI (Y)					TOTAL
	1	2	3	4	5	
1	4	3	3	2	3	15
2	2	4	5	4	4	19
3	2	3	4	3	5	17
4	2	3	5	3	4	17
5	2	3	4	3	3	15
6	3	3	4	3	3	16
7	4	3	4	3	2	16
8	2	3	4	3	4	16
9	2	3	5	3	3	16
10	3	4	2	4	3	16
11	5	4	2	4	3	18
12	2	5	4	5	2	18
13	5	5	2	5	3	20
14	4	3	5	3	2	17
15	4	2	3	4	2	15
16	2	3	5	3	4	17
17	2	3	4	3	4	16
18	3	2	2	3	2	12
19	3	3	3	3	2	14
20	3	5	5	5	2	20
21	2	3	4	3	3	15
22	2	3	4	3	4	16
23	2	2	4	2	5	15
24	5	3	5	3	2	18
25	2	4	4	4	2	16
26	3	5	5	5	2	20
27	3	3	3	3	2	14
28	4	2	4	4	3	17
29	2	4	2	4	2	14
30	4	2	2	2	2	12
31	4	2	3	3	2	14
32	3	4	5	4	3	19
33	2	3	4	3	4	16
34	2	4	5	4	4	19
35	2	2	3	2	3	12

36	2	3	5	3	4	17
37	2	4	5	4	2	17
38	2	4	4	4	2	16
39	4	4	5	4	2	19
40	5	3	4	3	2	17
41	2	3	4	3	2	14
42	4	3	4	3	2	16
43	3	2	5	5	4	19
44	2	3	5	3	4	17
45	3	2	4	4	2	15
46	2	4	4	4	2	16
47	4	4	2	4	3	17
48	2	3	4	3	2	14
49	2	4	5	4	3	18
50	4	3	2	3	4	16
51	4	3	3	3	2	15
52	5	4	3	4	3	19
53	2	3	4	3	5	17
54	2	3	5	3	4	17
55	2	3	4	3	3	15
56	2	3	4	3	4	16
57	4	3	4	3	2	16
58	2	3	4	3	4	16
59	4	3	3	3	3	16
60	3	4	2	4	3	16
61	5	4	2	4	3	18
62	5	5	2	3	3	18
63	5	5	5	3	2	20
64	4	3	5	3	2	17
65	4	4	2	3	2	15
66	4	3	2	3	5	17
67	2	3	4	3	4	16
68	3	3	2	2	2	12
69	4	3	3	2	2	14
70	5	5	5	2	3	20
71	4	3	2	3	3	15
72	2	3	4	3	4	16
73	2	2	4	2	5	15
74	5	3	5	3	2	18
75	4	4	2	4	2	16
76	5	5	2	5	3	20

77	2	3	3	3	3	14
78	4	4	2	4	3	17
79	2	4	2	4	2	14
80	4	2	2	2	2	12
81	4	3	2	3	2	14
82	5	4	2	4	4	19
83	3	3	4	3	3	16
84	2	4	5	4	4	19
85	2	2	3	2	3	12
86	2	3	5	3	4	17
87	2	4	5	4	2	17
88	3	4	2	4	3	16
89	5	4	3	4	3	19
90	5	3	4	3	2	17
91	2	3	4	3	2	14
92	4	3	4	3	2	16
93	4	5	2	5	3	19
94	2	3	5	3	4	17
95	3	4	2	4	2	15
96	4	4	2	4	2	16
97	4	4	3	4	2	17
98	2	3	4	3	2	14
99	4	3	3	2	3	15
100	2	4	5	4	4	19

LAMPIRAN 6
HASIL UJI NORMALITAS

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		100	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	-,0051291	
	Std. Deviation	,75186040	
Most Extreme Differences	Absolute	,091	
	Positive	,044	
	Negative	-,091	
Test Statistic		,091	
Asymp. Sig. (2-tailed)		,039 ^c	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	,355 ^d	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,343
		Upper Bound	,367

LAMPIRAN 7
HASIL UJI HETEROKEDASTISITAS

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Model		B	Std. Error			
1	(Constant)	1,401	,438		3,196	,002
	Work From Anyware	-,025	,020	-,148	-1,248	,215
	Work Life Balance	-,040	,032	-,190	-1,233	,221
	Komitmen Organisasi	,009	,016	,055	,551	,583
	Kompetensi Digital	,008	,023	,048	,343	,732

a. Dependent Variable: ABS_RES

LAMPIRAN 8
HASIL Uji MULTIKOLINERITAS

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta		Tolerance	VIF
1 (Constant)	-,330	,756		-,437		
Work From Anyware	,362	,035	,478	10,272	,695	1,439
Work Life Balance	,423	,056	,460	7,612	,413	2,422
Komitmen Organisasi	,086	,027	,124	3,168	,978	1,023
Kompetensi Digital	,154	,039	,215	3,952	,508	1,967

LAMPIRAN 9
HASIL Uji ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA DAN Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,330	,756		-,437	,663
Work From Anyware	,362	,035	,478	10,272	,000
Work Life Balance	,423	,056	,460	7,612	,000
Komitmen Organisasi	,086	,027	,124	3,168	,002
Kompetensi Digital	,154	,039	,215	3,952	,000

LAMPIRAN 10
HASIL Uji KOEFISIAN DETERMINASI (Uji R²)

Model Summary^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	,926 ^a	,857	,851	,767	,857	142,274	4	95	,000

LAMPIRAN 11

HASIL Uji F (Uji Simultan)

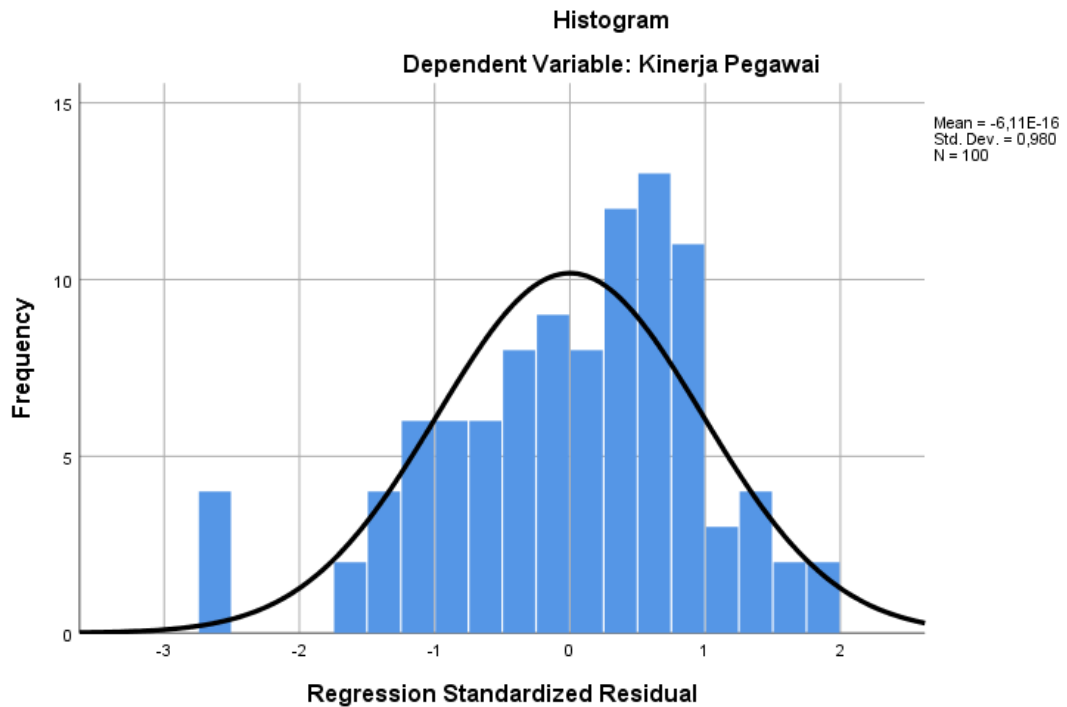
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	335,067	4	83,767	142,274	,000 ^b
	Residual	55,933	95	,589		
	Total	391,000	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kompetensi Digital, Work From Anyware, Komitmen Organisasi, Work Life Balance

LAMPIRAN 12

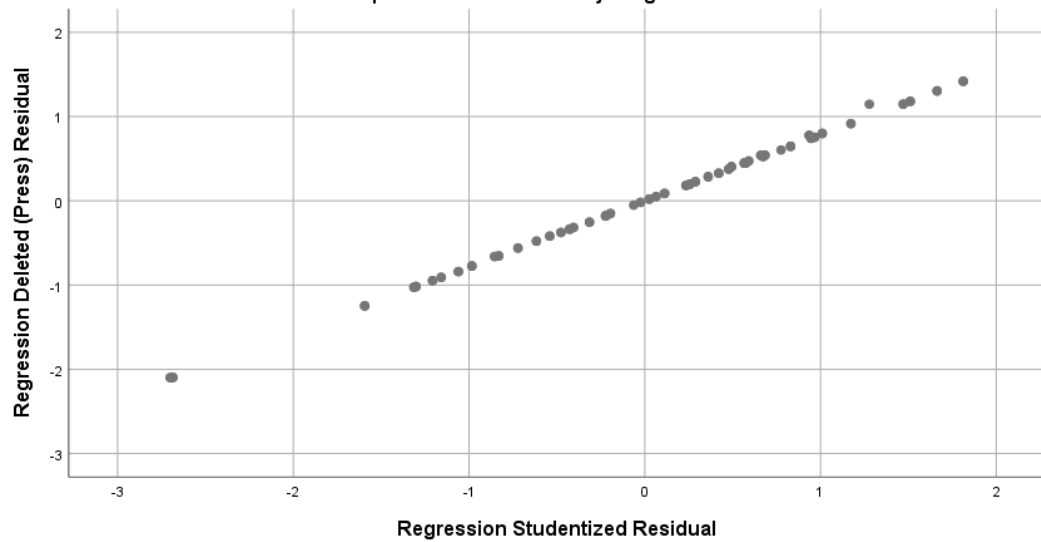
HISTOGARM Uji NORMALITAS



LAMPIRAN 13

Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja Pegawai



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja Pegawai

