

PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN *ORGANIZATIONAL CULTURE* TERHADAP *WORK-LIFE BALANCE* KARYAWAN

Resti Syafitri Andra¹, Hamidah Nayati Utami², Tri Wulida Afrianty³
Universitas Brawijaya Malang, Jawa Timur, Indonesia^{1,2,3}
email: restia.syafitri@gmail.com¹, hamidahn@ub.ac.id², twulidafia@ub.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of perceived organizational support and organizational culture on work-life balance of millennial employees at PT Incasi Raya Inderapura. Strong corporate competition forces employees to be able to do many things well in order to achieve organizational objectives. Organizations often forget that employees are confronted not only with the requirements of the company, but also with those of their personal lives. The high demands of work and personal life can damage employee focus and performance. Organizations must therefore provide support to employees and facilitate work-life balance. Maintaining a balanced professional and personal life is important to employees. To ensure the proper implementation of WLB policies, a supportive organizational culture is needed. In this study, a quantitative and descriptive methodology was employed. It was conducted in the manufacturing industry, PT. Incasi Raya Indrapura. Eighty Millennial employees were selected according to the census method. The data were collected by questionnaires and observations. It was then analysed using Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS). The results of the study indicated that the perceived organization has a significant positive impact on work-life balance.

Keywords: *POS, Organizational Culture, WLB*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi dan budaya organisasi terhadap *work-life balance* pada karyawan generasi milenial di PT Incasi Raya Inderapura, Kecamatan Pancung Soal, Kabupaten Pesisir Selatan, Sumatera Barat. Persaingan antar perusahaan yang kuat memaksa karyawan untuk dapat melakukan banyak hal dengan baik agar dapat mencapai tujuan organisasi. Namun organisasi sering lupa bahwa karyawan tidak hanya dihadapkan dengan tuntutan perusahaan, tetapi juga dari segala aspek dalam kehidupan mereka. Tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang tinggi dapat merusak fokus dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi harus dapat memberikan dukungan kepada karyawan salah satunya dengan memfasilitasi *work-life balance* karyawan. Mempertahankan kehidupan profesional dan pribadi yang seimbang adalah penting bagi karyawan. Untuk memastikan implementasi kebijakan *WLB* yang tepat, diperlukan budaya organisasi dan kebijakan yang mendukung. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini dilakukan di industri manufaktur, PT. Incasi Raya Indrapura, Kecamatan Pancung Soal, Kabupaten Pesisir Selatan, Sumatera Barat. Delapan puluh karyawan milenial dipilih dengan menggunakan metode sensus. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner dan observasi. Kemudian dianalisis menggunakan *Structural Equation Modelling-Partial Least Square (SEM-PLS)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *perceived organizational culture* dan *organizational culture* memiliki pengaruh pada keseimbangan kehidupan kerja karyawan.

Kata kunci: *POS, Budaya Organisasi, WLB*

1. PENDAHULUAN

Industri bisnis berkembang pesat dan semakin kompleks. Waal *et al* (2014) dalam Obeidat *et al* (2019) mengungkapkan bahwa lingkungan bisnis menjadi tidak pasti dan kompleks karena berbagai alasan mulai dari globalisasi, kemajuan teknologi, dan kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, organisasi berada di bawah tekanan untuk terus mengejar kinerja dan tumbuh menjadi organisasi berkinerja tinggi yang mengungguli pesaing, baik secara finansial maupun non-finansial. Persaingan yang tinggi menyebabkan perusahaan menuntut karyawannya untuk dapat melakukan banyak hal dengan baik untuk menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Manusia dituntut untuk mengatasi segala tantangan dan diharapkan dapat memanfaatkan peluang dan memenuhi tuntutan kebutuhan terutama di lingkungan kerja (Zulfah, 2009). Dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja, setiap organisasi membutuhkan karyawan yang energik, berdedikasi, dan fokus penuh pada pekerjaannya (Bakker *et al.*, 2008).

Dalam dunia kerja, organisasi seringkali menuntut karyawan untuk bekerja terlalu keras. Tekanan konstan yang diterima karyawan dan kurangnya kepuasan dapat menyebabkan kelelahan dan isolasi diri. Perusahaan konsultan Inggris Career Consultants (2020) mengatakan bahwa beberapa pekerjaan dan perusahaan dapat menjadi racun, seperti tuntutan terus-menerus dari atasan, kurangnya dukungan dari rekan kerja, tenggat waktu yang tidak masuk akal, dan tekanan untuk bekerja yang pada akhirnya membunuh. Kesibukan ini belum termasuk kehidupan pribadi yang dihadapi karyawan. Faktanya, karyawan dihadapkan tidak hanya pada tuntutan bisnis, tetapi juga dengan semua aspek kehidupan mereka. Akibatnya, ketika salah satu interaksi tersebut, yaitu pekerjaan dan kehidupan saling tumpang tindih, maka pekerjaan atau kehidupan sosial akan terpengaruh (Lubna, 2013). Hal ini dapat mengganggu fokus kerja dan kinerja karyawan jika dibiarkan. Abiro dkk (2018) menyatakan bahwa jika organisasi memberikan WLB yang baik, dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk fokus sepenuhnya pada pekerjaan mereka dengan kinerja yang lebih baik. Sehingga organisasi perlu memastikan

bahwa mereka menyediakan kebijakan WLB yang mendukung, sehingga akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai.

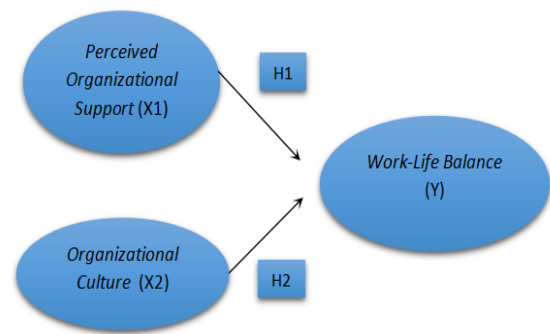
Work-life balance didefinisikan sebagai sejauh mana seorang karyawan mampu mengelola berbagai peran dalam kehidupan mereka, termasuk pekerjaan, keluarga dan tanggung jawab penting lainnya (Haar, 2013). Penelitian sebelumnya secara konsisten menyatakan bahwa karyawan sering mengalami konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya (Sachau *et al*, 2011; Jaharuddin dan Zainol, 2019). Sehingga dukungan organisasi yang meliputi kebijakan, aturan dan regulasi untuk mengelola berbagai aktivitas karyawan, baik yang secara langsung maupun tidak langsung berkontribusi pada pemeliharaan WLB (Thilagavathy & Geetha, 2020), dapat membantu karyawan untuk lebih menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadinya.

Selain membutuhkan dukungan organisasi, manfaat WLB tidak dapat dicapai tanpa dukungan budaya organisasi yang baik (Lee, 2002; Groner, 2018). Sejumlah penelitian telah mengkonfirmasi bahwa keseimbangan kehidupan kerja diciptakan melalui sistem dukungan organisasi yang kuat yang tumbuh melalui budaya organisasi (Rife and Hall, 2015 dalam Groner, 2018). Eyl (2017) menyebutkan, bahkan ketika telah ada program WLB yang diterapkan seperti pengaturan kerja yang fleksibel, opsi bekerja dari rumah, dan tindakan lain yang dimaksudkan untuk membantu karyawan menjalani kehidupan yang baik, program ini sering gagal karena elemen lain dari budaya organisasi. Budaya organisasi menjadi salah satu penentu karyawan merasa nyaman dalam menggunakan kebijakan yang mendukung WLB (Groner, 2018). Budaya organisasi yang tidak mendukung mengakibatkan perasaan tidak nyaman untuk memanfaatkan kebijakan yang ada karena takut dipecat atau disalahartikan sebagai tidak cukup berinvestasi dalam organisasi. Mazerolle *et al* (2017) mengatakan bahwa lingkungan yang mendukung di tempat kerja telah muncul sebagai aspek mendasar dari inisiatif WLB dalam membantu menciptakan fleksibilitas dalam lingkungan yang sangat kurang dan mengurangi limpahan tuntutan pekerjaan menjadi peran non-pekerjaan.

Penelitian difokuskan pada karyawan milenial di PT Incasi Raya Inderapura. PT. Incasi Raya adalah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang perkebunan dan pengolahan minyak sawit yaitu produksi minyak goreng (olein) yang merupakan hasil pemurnian minyak sawit mentah. Alasan dipilihnya perusahaan manufaktur sebagai lokasi penelitian adalah karena masih sedikitnya literatur yang membahas tentang *work-life balance* di industri manufaktur. Berdasarkan klasifikasi sektor dari analisis literatur *work-life balance* yang dilakukan oleh Thilagavathy & Geetha (2020) pada jurnal yang terdaftar di Scopus selama tahun 1991 hingga 2019, hanya ada 4% publikasi (6 artikel) dari sektor manufaktur yang fokus pada WLB. Padahal karyawan di sektor manufaktur juga menghadapi situasi sulit untuk menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan mereka. Pekerja pabrik termasuk pekerja yang sering mengeluhkan jam kerja yang berlebihan. Banyak fenomena demonstrasi dan pemogokan yang dilakukan oleh karyawan manufaktur karena perusahaan tidak mendukung *work-life balance* mereka.

Pasar tenaga kerja saat ini didominasi oleh kaum milenial. Milenial dikenal memiliki karakteristik yang berbeda dengan generasi lainnya. Generasi milenial mengutamakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dibandingkan dengan generasi lainnya (Talenta.com). Sebuah survei yang dilakukan The Telegraph, yang diikuti oleh 1.000 orang berusia 17 hingga 23 tahun, sepertiga dari mereka mengatakan bahwa *work-life balance* merupakan faktor terpenting yang mereka pertimbangkan saat mencari pekerjaan (Kumparan.com). Selanjutnya, 53% Milenial rela memotong gaji mereka untuk menghabiskan lebih banyak waktu bersama teman dan keluarga. Berdasarkan penjelasan di atas, penelitian ini mengajukan beberapa hipotesis sebagai berikut:

- H1 : *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Work-life balance*
 H2 : *Organizational Culture* berpengaruh terhadap *Work-life balance*



Gambar 1. Model Penelitian
 Sumber: Hasil *Literature Review*

2. KAJIAN PUSTAKA

a. *Perceived Organizational Support*

Perceived organizational support (POS) mengacu pada kepercayaan global karyawan mengenai seberapa jauh organisasi menghargai mereka, memperhatikan kesejahteraan mereka dan mendukung kebutuhan emosional sosial mereka dengan menyediakan sumber daya yang membantu (Eisenberger, Huntington, Hutchison dan Sowa; 1986 dalam Linda & Fitria, 2016). Sedangkan Rhoades & Eisenberger (2002) menyebutkan, dukungan organisasi yang dirasakan mewakili keyakinan bahwa upaya yang dilakukan oleh karyawan untuk tujuan organisasi tempat dia bekerja akan dihargai; kontribusinya akan dihargai; dan kesejahteraannya akan dianggap penting. Dukungan organisasi melawan pandangan dominan yang menyatakan bahwa pekerjaan harus secara otomatis menjadi prioritas di atas kebutuhan dan aktivitas keluarga (Thakur dan Kumar, 2015). Dukungan ini kemudian akan menciptakan iklim yang mendukung pekerjaan-keluarga. Ini akan menjadi pendukung bagi karyawan untuk menggunakan kebijakan *WLB* yang dengan demikian dapat mengurangi ketegangan yang dialami karena kurangnya dukungan organisasi. *POS* diukur dengan menggunakan survey of *perceived organizational support* (*SPOS*) oleh Eisenberger *et al* (1997). Skala *perceived organizational support* dikembangkan oleh Eisenberger yang telah banyak digunakan dalam penelitian tentang dukungan organisasi yang dirasakan. 8 item tertinggi dipilih berdasarkan penelitian Eisenberger

et al (1986). Kedelapan item tersebut juga dikemukakan oleh Eisenberger dkk dalam penelitian selanjutnya pada tahun 1997. Skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur jawaban responden adalah skala Likert 5 poin.

b. Organizational Culture

Budaya organisasi mengacu pada persepsi bersama dari praktik kerja organisasi dalam unit organisasi yang mungkin berbeda dengan unit organisasi lainnya (Van den Berg & Wilderom, 2004 dalam Whitehall, 2018). Budaya organisasi diukur dengan delapan indikator yang dirancang oleh Denison, Haaland & Goelzer, Pavlica & Jarosova dan Nikpour dalam Hasan (2020). Budaya organisasi terdiri dari nilai dan keyakinan organisasi yang menjadi panduan bagi karyawan bagaimana harus berperilaku dalam keadaan tertentu baik sekarang maupun di masa depan (Ólafsdottir, 2008). Mazerolle *et al* (2017) menjelaskan bahwa dukungan budaya mencakup aspek yang lebih informal di tempat kerja, yaitu norma sosial dan relasional yang dibuat di tempat kerja melalui hubungan dan interaksi supervisor dan rekan kerja. Lingkungan kerja yang ramah terhadap nilai-nilai bersama di tempat kerja mereka, di mana supervisor dan rekan kerja menghargai waktu keluarga seperti halnya waktu kerja akan lebih disukai karyawan. Skala ukur yang digunakan untuk mengukur jawaban responden adalah skala Likert 5 poin. Skala pengukuran menggunakan skala Likert 5 poin.

c. Work-Life Balance

Work-life balance (WLB) didefinisikan sebagai sejauh mana seorang individu mampu secara memadai mengelola berbagai peran dalam kehidupan mereka, termasuk pekerjaan, keluarga dan tanggung jawab utama lainnya (Haar, 2013). Keseimbangan kehidupan kerja, dalam arti yang paling luas, didefinisikan dengan tingkat keterikatan yang memuaskan atau sesuai antara banyak peran yang ada dalam kehidupan seseorang (Bedarkar dan Pandita, 2014). WLB diukur dengan menggunakan beberapa indikator/item yang dirancang oleh Hayman (2005). Untuk beberapa karyawan, ini akan menjadi pekerjaan dan keluarga saja, sementara untuk yang lain, ini akan

menjadi pekerjaan dan olahraga, atau komunitas. Studi WLB lebih banyak berfokus pada pekerjaan-keluarga saja dan tidak meluas ke domain pekerjaan-kehidupan (misalnya, pada Greenhaus *et al.* 2003; Carlson *et al.* 2009; Valcour *et al.* 2011; Tamunomiebi dan Oyibo, 2020). Namun ruang lingkup WLB jauh lebih besar tampak universal dan tidak dibatasi hanya untuk orang tua yang bekerja. Hubungan dengan saudara kandung, teman, kelompok olahraga, kelompok tertentu dan komunitas semuanya dapat memberikan tuntutan tambahan pada karyawan. Sehingga kehidupan dapat diartikan secara luas untuk mencakup pasangan, orang tua lanjut usia, serta olahraga, hobi dan peran masyarakat. Hayman (2005) dalam Tanner (2018) menyusun 3 indikator yang terdiri dari gangguan pekerjaan dengan kehidupan pribadi (WIPL), gangguan kehidupan pribadi dengan pekerjaan (PLIW), dan peningkatan pekerjaan/ kehidupan pribadi (WPLE), dengan 15 item. Contoh pernyataan untuk item ini adalah 'Pekerjaan membuat kehidupan pribadi saya sulit'. Skala ukur yang digunakan untuk mengukur jawaban responden adalah skala Likert 5 poin.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian kuantitatif ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan desain *explanatory*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner dan melakukan wawancara singkat kepada pimpinan. Penelitian ini melibatkan karyawan milenial PT Incasi Raya Inderapura, Kecamatan Pancung Soal, Kabupaten Pesisir Selatan, Sumatera Barat. PT. Incasi Raya adalah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang perkebunan dan pengolahan minyak sawit yaitu memproduksi minyak goreng (olein) yang merupakan hasil pemurnian minyak sawit mentah. Sampel penelitian sebanyak 80 karyawan, yang dipilih dengan menggunakan kriteria populasi yang ditentukan dan teknik sampling jenuh. Kriteria populasi terdiri dari (1) karyawan yang bekerja lebih dari 40 jam seminggu, (2) karyawan yang lahir pada tahun 1981-1996 (Milenial), dan (3) karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan analisis data *SEM Partial Least Square Path*

Modeling (PLS-PM) dengan bantuan *software smartPLS*. *SEM* adalah kumpulan prosedur statistik yang menjelaskan dasar atau fondasi yang mendasari hubungan yang mengatur matriks kovarians antara variabel yang diamati.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis *SmartPLS* dilakukan untuk menguji pengaruh *perceived organizational support* dan budaya organisasi terhadap *work-life balance*. Analisis data dilakukan pada aplikasi *PLS*, dimulai dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas pada *SPSS* kemudian melakukan *inner model* pada *SmartPLS*. Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas masing-masing variabel telah memenuhi syarat yang ada sehingga dapat dilanjutkan dengan uji *inner model*. Uji *inner model* digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel dari hasil nilai *R-square*, prediktif relevansi, dan nilai *effect size*.

Pengujian hipotesis didasarkan pada nilai *R-square* yang menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasilnya disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 1
Hasil Nilai R- Square

Variabel Eksogen	R-square Adjusted
<i>Work-Life Balance</i>	0,657

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Nilai *R-square* variabel *work-life balance* diperoleh nilai *R-square* sebesar 0,657. Dengan demikian, *work-life balance* (Y) dipengaruhi oleh *perceived organizational support* (X1) dan budaya organisasi (X2) sebesar 65.7 % dan sisanya dapat dipengaruhi oleh variabel lain. Di luar variabel penelitian ini. Selain itu, hasil perhitungan dengan menggunakan *Q-Square* prediktif relevansi menjelaskan seberapa besar model jalur yang terbentuk dapat merepresentasikan data yang diamati. Hasil *Q2* dalam penelitian ini adalah 0,946.

Oleh karena itu, model struktural dalam penelitian ini dapat dinyatakan

memiliki *good goodness of fit* karena *Q2* memiliki nilai dengan rentang $0 < Q2 < 1$, dimana semakin mendekati 1 berarti model tersebut semakin baik. 0,946 lebih dekat dari 1, artinya model jalur dalam penelitian ini dapat mewakili data yang diamati.

Effect size dalam penelitian ini digunakan untuk menghitung nilai absolut dari kontribusi masing-masing variabel laten prediktor terhadap nilai *R-Square*. Chin (2010) dalam Hardy (2018) menyebutkan beberapa kategori yaitu jika nilai *effect size* 0,02 lemah, jika nilai *effect size* 0,15 sedang dan jika nilai *effect size* 0,35 dapat dikatakan kuat. *Effect size* pada penelitian ini dapat dilihat dari hasil nilai *f-square* berikut.

Tabel 2
Hasil nilai f -Square

Variabel	f2
<i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Work-Life Balance</i>	0,192
<i>Oranizational Culture</i> pada <i>Work-Life Balance</i>	0,477

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan tabel 2 dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel *perceived organizational support* (X1) terhadap variabel *work-life balance* (Y) adalah sebesar 0,192 sehingga dikategorikan sedang. Kemudian pengaruh variabel laten budaya organisasi (X2) terhadap variabel *work-life balance* (Y) adalah sebesar 0,477 sehingga dikategorikan kuat. Dapat disimpulkan bahwa variabel bebas dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap variabel terikat dalam penelitian ini.

Tahap terakhir adalah pengujian hipotesis. Pengujian untuk melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dan indikatornya berdasarkan nilai signifikansi *t*-statistik. Uji hipotesis menggunakan metode *bootstrap* pada *SmartPLS*. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai probabilitas dan *t*-statistik.

Hasilnya bisa dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3
Koefisien Jalur

Variabel	Original Sample (O)	T Statistik	P Value
<i>Perceived Organizational Support</i> terhadap WLB (H1)	0,334	2,958	0,003
<i>Organizational Culture</i> terhadap WLB (H2)	0,543	1,160	0,247

Sumber: Data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang disajikan pada tabel, H1 menunjukkan bahwa *perceived organizational support* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance* (Y). Hal ini terlihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,334 dengan nilai t-hitung sebesar 2.958 dan nilai p 0,003. Nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel yaitu 1,992 dan p-value lebih kecil dari 0,05 yang berarti signifikan. Kemudian H2 menunjukkan bahwa budaya organisasi (X2) berpengaruh terhadap *work-life balance* (Y) tetapi tidak signifikan. Hal ini terlihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,247 dengan nilai t-hitung sebesar 1.160 dan nilai p-value sebesar 0.247. Nilai t hitung lebih kecil dari t tabel yaitu 1,992 dan p-value lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak signifikan.

Penelitian ini menguji pengaruh *perceived organizational support* dan budaya organisasi terhadap *work-life balance* pada karyawan milenial PT Incasi Raya Inderapura, Kecamatan Pancung Soal, Kabupaten Pesisir Selatan, Sumatera Barat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan *perceived organizational support* akan diikuti oleh peningkatan keseimbangan kehidupan kerja. Dengan demikian, hipotesis pertama dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh *perceived organizational support* terhadap keseimbangan kehidupan kerja diterima. Hasil penelitian ini menegaskan landasan teori yang digunakan yaitu model *job demand-resources*. Organisasi yang memiliki kebijakan dan praktik yang mendukung WLB dengan lebih baik, akan cenderung membuat karyawan memiliki persepsi positif terhadap organisasi dan melihat organisasi membantu mereka dalam mengelola peran dan aktivitas

pekerjaan dan kehidupan mereka dengan memastikan WLB yang lebih baik.

Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan *work-life balance* juga diterima. Secara teoritis, variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap *work-life balance*. Namun dalam implementasinya di PT Incasi Raya Inderapura, Kecamatan Pancung Soal, Kabupaten Pesisir Selatan, Sumatera Barat ditemukan bahwa budaya organisasi bukanlah variabel yang memiliki pengaruh yang signifikan. Budaya organisasi ditemukan tidak terlalu berkontribusi pada keseimbangan kehidupan kerja pada PT Incasi Raya Inderapura dalam hasil penelitian ini. Hal ini dapat terjadi karena SOP yang telah ditetapkan di PT Incasi Raya Inderapura bersifat mengikat dan kaku dalam pelaksanaannya, sehingga tidak sejalan dengan fokus WLB pada penelitian ini yang lebih fleksibel. Kemudian jika dikaitkan dengan instrumen pengukuran pada penelitian ini, data menunjukkan bahwa beberapa item penelitian memiliki nilai yang terlalu rendah sehingga mempengaruhi hubungan variabel yang diteliti. Seperti indikator pemberdayaan, pengembangan kapabilitas, nilai inti dan kesepahaman. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak dianggap sebagai variabel penting dalam mempengaruhi *work-life balance* karyawan di PT Incasi Raya Inderapura, Kecamatan Pancung Soal, Kabupaten Pesisir Selatan, Sumatera Barat. Alasan lain mungkin dipengaruhi oleh karyawan yang menjadi sampel dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan pria, yang dikenal lebih mengikuti logika, daripada peduli dengan nilai-nilai budaya yang diusung oleh perusahaan. Hasanah menyebutkan dalam pandangan terhadap peran yang ada, pria dan wanita mempunyai pandangan yang berbeda. Teori peran gender menyatakan bahwa wanita lebih melihat perannya di keluarga sebagai bagian dari identitas sosial mereka jika dibandingkan dengan pria.. Sehingga ketika terjadi keadaan dimana pekerjaan mengganggu tuntutan-tuntutan keluarga di keluarga, wanita lebih cenderung mengembangkan sikap negatif terhadap pekerjaan dibanding pria. Keadaan ini menyebabkan wanita lebih peduli dengan budaya yang ada di organisasi dibanding pria.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

a. Kesimpulan

Berdasarkan penjelasan yang telah dijelaskan dari pendahuluan, analisis data hingga pembahasan. Studinya menemukan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi hasil penelitian Amazue dan Onyoshi (2015) dimana manajemen yang baik menjadi kunci kebijakan WLB yang dapat menghasilkan output positif seperti produktivitas. O'Driscoll *et al* (2003) dalam Amazue dan Onyoshi (2015) menyebutkan dalam penelitiannya bahwa persepsi organisasi yang memiliki budaya suportif dan supervisor yang suportif lebih signifikan terkait dengan pengurangan interferensi *work-to-home*. Penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki budaya, kebijakan, dan praktik yang mendukung lebih baik, akan membuat karyawan memiliki persepsi yang lebih positif terhadap organisasi dan melihat organisasi membantu mereka dalam mengelola peran dan aktivitas pekerjaan dan kehidupan mereka dengan memastikan WLB yang lebih baik.

Selanjutnya budaya organisasi memiliki pengaruh pada keseimbangan kehidupan kerja tetapi tidak signifikan. Hasil penelitian ini menemukan bahwa dengan membangun budaya organisasi yang memperhatikan nilai-nilai kehidupan karyawan, tidak cukup untuk mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *work-life balance* karyawan. Ketika sebuah organisasi ingin fokus pada peningkatan WLB, mereka harus memperhatikan budaya organisasi yang ada. Apakah budaya organisasi yang ada sejalan atau mendukung program WLB atau tidak. Penelitian ini mendukung penelitian Kurmayeva *et al* (2014) yang menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara variabel budaya organisasi dengan *work-life balance*, meskipun tidak signifikan.

Keterbatasan penelitian ini adalah lokasi dan sampel dalam penelitian ini terbatas pada industri manufaktur di Indrapura, sehingga generalisasi hasil tidak

dapat dilakukan pada industri manufaktur lain yang memiliki kondisi berbeda. Kemudian penelitian ini memiliki sampel wanita yang terlalu kecil, padahal wanita seringkali lebih menghargai WLB lebih besar daripada karyawan pria. Penelitian ini memberikan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya guna mengkaji lebih lanjut pengaruh langsung budaya organisasi terhadap *work-life balance* pada industri yang memiliki pola kerja lebih santai dibandingkan industri manufaktur yang kaku.

b. Saran

Organisasi dapat terus meningkatkan kebijakan yang mendukung kesejahteraan kehidupan karyawan seperti sistem kerja yang baik dan lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan *employee engagement* karyawan. Penelitian ini menemukan bahwa *organizational culture* memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap *work-life balance*, penelitian selanjutnya dapat menggunakan indikator pengukuran yang berbeda dengan penelitian ini. Kemudian penelitian ini juga memiliki keterbatasan yang dapat memberi topik yang dapat diteliti lebih lanjut oleh peneliti selanjutnya. Penelitian ini dilakukan pada industri manufaktur yang berfokus pada industri pengolahan kelapa sawit, sehingga generalisasi hasil penelitian ini tidak dapat dilakukan pada industri-industri manufaktur lainnya yang memiliki keadaan di lapangan yang berbeda-beda. Kemudian sampel pada penelitian ini juga terbatas pada karyawan generasi milenial di PT Incasi Raya Inderapura, Kecamatan Pancung Soal, Kabupaten Pesisir Selatan, Sumatera Barat. Bagaimanapun tiap generasi pada karyawan memiliki karakteristik pembentuk yang berbeda-beda.

DAFTAR PUSTAKA

- Abioro, M., & Faderera, A. (2018). Praktek Work Life Balance dan Produktivitas Karyawan di. *Jurnal Bisnis dan Ilmu Sosial Crawford*, 8(2), 49–59.
- Amazue, Lawrence O & Ike E. Onyishi. (2015). Strategi Mengatasi Stres, Dukungan Organisasi yang Dirasakan dan Status Perkawinan sebagai Prediktor Keseimbangan Kehidupan

- Kerja di antara Karyawan Bank Nigeria. *Penelitian Indikator Sosial*, (1), 147–159. <https://doi.org/10.1007/s11205-015-1023-5>
- Bakker, AB, Schaufeli, WB, Leiter, MP, & Taris, TW (2008). Keterlibatan kerja: Sebuah konsep yang muncul dalam psikologi kesehatan kerja. *Pekerjaan dan Stres*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bedarkar, M., & Pandita, D. (2014). a^r. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133, 106–115. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.174>
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Zivnuska, S. (2009). Is work family balance more than conflict and enrichment? *Human Relations*, 62(10), 1459–1486. <https://doi.org/10.1177/0018726709336500>
- Chin, W. (2010). How to write up and report PLS analyses. In: Esposito Vinzi V, Chin WW, Henseler J, Wang H (eds) *Handbook of partial least squares. Springer handbooks of computational statistics*. Springer, Berlin, pp 655–690
- Consultant, career. (2020). Apakah Anda mengalami depresi terkait pekerjaan . <https://careerconsultants.co.uk/work-related-depression/>. Artikel ini diakses: 26 November 2020
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Dukungan Organisasi yang Dirasakan. *Jurnal Psikologi Terapan*, Vol. 71, hlm. 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Dukungan organisasi yang dirasakan, perlakuan diskresioner, dan kepuasan kerja. *Jurnal Psikologi Terapan*, 82(5), 812–820. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.5.812>
- Eyl, Eric. (2017). Bagaimana Budaya Organisasi Mempengaruhi Work-Life Balance. <https://www.huffpost.com>. Artikel ini diakses: 12 November 2020
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Groner, Elinor S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi pada Work-Life Balance. *Publikasi Mahasiswa*. 643. https://cupola.getysburg.edu/student_scholarship/643
- Haar, JM (2013). Menguji ukuran baru keseimbangan kehidupan kerja: studi terhadap karyawan orang tua dan non-orang tua dari Selandia Baru. *Jurnal Internasional Manajemen Sumber Daya Manusia*, 24 (17), 3305–3324. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.775175>
- Hayman, J. (2005). Psychometric Assessment of an Instrument Designed to Measure Work Life Balance. *Research and Practice in Human Resource Management* 13 (1): 85-91.
- Hardi, Human. (2018). Pengaruh Employer Branding terhadap Employee Engagement, Employee Expectation dan Discretionary Effort. Tesis. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
- Hasan, Halid. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Pembelajaran Organisasi, Employee Engagement dan Kinerja Karyawan. Tesis. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
- Jaharuddin, NS, & Zainol, LN (2019). Dampak Work-Life Balance pada Keterlibatan Kerja dan Niat Perputaran. *Jurnal Manajemen Asia Tenggara*, 13(1). <https://doi.org/10.21002/seam.v13i1.10912>
- Kumpran.com. (2018). Survei: Generasi Milenial Mudah Stres saat Bekerja. . Artikel ini diakses: 29 November 2020
- Lee, Fiona. (2002). Praktik Kerja yang Mendukung dan Keseimbangan Kehidupan-Kerja. Lulusan Diploma Psikologi
- Linda, M. R., & Fitria, Y. (2016). The influence of perceived organizational support on work-life balance with transformational leadership as the moderating variable. *The 1st International Conference on Economics, Business, and Accounting*, (1), 407–417
- Lubna, Riz V. (2013). Kajian empiris tentang efektivitas work-life balance di industri

- perbankan. *Jurnal Ilmu Kehidupan*, 10(4), 3075–3081.
- Mazerolle, SM, Eason, CM, & Eberman, LE (2017). Persepsi praktik keseimbangan kehidupan kerja yang ditawarkan dalam pengaturan praktik perguruan tinggi. *Jurnal Pelatihan Atletik*, 52 (12), 1131-1139. <https://doi.org/10.4085/1062-6050-52.11.28>
- Kurmayaeva, Xeniya, Marsel Kurmayev, Mais Zainalabidin, Saleem Rabbani & Hesham Mubarak. (2014). Organizational Culture ' S Influence on Work Life Balance. *International Journal of Sociology and Social Policy Vol. 24 No.*.
- Obeidat, Bader., Areej Al-Khateeb & Abdallah Abu Abdallah & Ra'ed Masa'deh. (2019). Meninjau peran mediasi keseimbangan kerja / kehidupan dan pendorong motivasi keterlibatan karyawan pada hubungan antara manajemen bakat dan kinerja organisasi, *Jurnal Ilmu Sosial (COES&RJ-JSS)*, vol. 8(2), halaman 306-326, April
- Ólafsdóttir, Steingerdur. (2008). The role of organizational culture in employees' work-life balance as an aspect of health. *Nordic School of Public Health*
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Sachau, Daniel A, Jessica Gertz, Mahlia Matsch, Ashley Johnson Palmer, & David Englert. (2011). Konflik Kehidupan Kerja dan Dukungan Organisasi di Badan Penegak Hukum Militer. *J Police Crim Psych* (2012) 27:63–72 . DOI 10.1007/s11896-011-9095-x
- Talenta.co. (2019). Karyawan Sukses, Generasi Milenial VS Generasi Z. <https://www.talenta.co/blog/cerita-talenta/karyawan-sukses-generasi-milenial-vs-z/>. Artikel ini diakses: 24 November 2020
- Tamunomiebi, M., & Oyibo, C. (2020). Work-Life Balance and Employee Performance: A Literature Review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.2.196>
- Tanner, Timothy D. (2018). The Influence of Transformational Middle Leaders on Work-Life Balance. *Theses and Dissertations - Education Science*, 37. https://uknowledge.uky.edu/edsc_etds/37
- Thakur, A., & Kumar, N. (2015). The Effect of Perceived Organizational Support, Role Related Aspects and Work Involvement on Work-Life Balance: Self Efficacy as a Moderator. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(1), 1–8.
- Thilagavathy, S & Geetha, SN . (2020). Sebuah analisis morfologi literatur tentang keseimbangan kehidupan kerja karyawan. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-00968-x>
- Valcour, M., Ollier-Malaterre, A., Matz-Costa, C., Pitt-Catsouphes, M., & Brown, M. (2011). Influences on employee perceptions of organizational work-life support: Signals and resources. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 588–595. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.02.002>
- Whitehall, Donn. (2018). A Quantitative Study of Employees' Perceptions of the Relationship Between the Organizational Culture of a Toronto-Based Technology Company, and Their Job Satisfaction and Engagement. *Dissertations*. 1668. <https://digitalcommons.andrews.edu/dissertations/1668>
- Zulfah. (2009). Peranan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Tantangan Era Globalisasi, No. 5