

**ANALISIS PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN KELUARGA, DUKUNGAN TEMPAT KERJA DAN KEBIJAKAN KESEIMBANGAN KEHIDUPAN-KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KESEIMBANGAN KEHIDUPAN-KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

*(Studi Pada Tenaga Kesehatan Perempuan di Kecamatan Banyumanik)*

**Desy Mustikaningrum, Mirwan Surya Perdhana<sup>1</sup>**

*Desymustikaningrumdee@gmail.com*

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

**ABSTRACT**

*The aim of this study was to analyze the effect of Perceived Family Support, Workplace Support, and Work-Life Balance Policies on Employee Performance through Work-life Balance as Mediator. This study was conducted on female health workers who remained working during the pandemic of Covid-19. This study used primary data sources distributed through the research questionnaires.*

*This Study used purposive sampling that distributed to female health workers in Banyumanik district. This study used Partial Least Square using the SmartPLS 3.3.9 to determine the path coefficient, and the direct or indirect effect of exogenous variables on endogenous variables.*

*The results of statistical test analysis using  $\alpha = 0.05$ . Meanwhile, the results of this study showed that Perceived Family Support and Workplace Support has a positive and significant effect on work-life balance, as well as work-life balance has a positive and significant effect on employee performance. Whereas, Work-Life Balance Policies has no significant effect on Work-Life Balance.*

*Keyword: Perceived Family Support, Workplace Support, Work-life Balance Policies, Work-Life Balance, employee performance*

**PENDAHULUAN**

Terdapat banyak faktor yang berperan dalam terciptanya keunggulan bagi suatu organisasi. Salah satu faktor yang tidak dapat diabaikan adalah aspek sumber daya manusia. Organisasi dapat bertahan dan akan terus berkembang apabila sumber daya manusia yang terlibat dalam kegiatan organisasi tersebut memiliki keunggulan serta daya saing terhadap tuntutan zaman dan ketatnya persaingan yang terjadi saat ini.

Cania (2014) berpendapat bahwa saat ini banyak organisasi berusaha menciptakan daya saing dengan mengelola sumber daya manusia. Dalam rangka mempertahankan kinerja karyawan tetap dalam standar yang telah ditetapkan, terdapat beberapa hak dan kewajiban yang harus dipenuhi oleh karyawan dan organisasi. Di antara praktik HRM, meningkatkan keseimbangan kehidupan-kerja (*Work-Life Balance*) dianggap sebagai salah satu praktik HRM kinerja tinggi utama yang sangat berkontribusi untuk meningkatkan kinerja karyawan (Hyde et al. 2013).

Menurut Cieri dkk. (2002) keseimbangan kehidupan kerja adalah pemeliharaan keseimbangan antara tanggung jawab di tempat kerja dan di rumah. Keseimbangan

---

<sup>1</sup> Corresponding author

kehidupan-kerja sendiri merupakan isu lama yang selalu mengalami penyesuaian dari waktu ke waktu. Isu ini muncul karena didasari oleh perbedaan antara kepentingan organisasi dan karyawan. Ditinjau dari sudut pandang organisasi (*employeer*), mereka berharap karyawan memiliki komitmen penuh untuk selalu loyal, sehingga jika semua karyawan memegang prinsip tersebut maka organisasi akan mampu mencapai tujuan organisasi dan menempati peringkat puncak persaingan bisnis. Selain itu, organisasi yang telah menjalankan kewajiban terhadap karyawan, seperti pemenuhan gaji, penyediaan fasilitas kerja yang memadai, hingga jaminan kesejahteraan karyawan, merasa berhak untuk mendapat timbal balik semaksimal mungkin. Prinsip ekonomi berupa “berusaha dengan pengorbanan sekecil mungkin untuk mendapatkan hasil sebanyak mungkin” acapkali bertabrakan dengan prinsip karyawan yang serupa, namun dari sudut pandang berbeda

Dari sudut pandang karyawan, pekerjaan bagaikan dua sisi mata koin. Pekerjaan selalu berkaitan dengan hubungan sosial yang positif dan negatif dalam waktu yang bersamaan. Satu sisi, pekerjaan bisa menjadi *provider* utama dalam menggerakkan roda kehidupan sehari-hari. Dengan bekerja, karyawan bisa mendapatkan gaji, yang nantinya bisa digunakan untuk melengkapi kebutuhan dasar seorang individu. Dari gaji itu pula seseorang dapat memenuhi kebutuhan lain, seperti hobi maupun keinginan-keinginan yang bertujuan meningkatkan taraf hidup.

Maka dari itu gagasan keseimbangan kehidupan-kerja (*Work-Life Balance*) datang dan menawarkan jalan tengah yang menjembatani antara kedua agenda dari kedua belah pihak sehingga diharapkan akan dapat menimbulkan harmoni.

Selain itu, organisasi juga berperan penting dalam menciptakan keseimbangan kehidupan-kerja ini. Diperlukan adanya dukungan dari tempat kerja, seperti dukungan dari atasan dan rekan kerja, serta pemberian beban kerja yang realistis. Organisasi juga dapat memberikan dukungan terhadap para pekerja perempuan dengan menerapkan regulasi terkait dengan kebijakan keseimbangan kehidupan-kerja.

Dari penelitian sebelumnya, diketahui bahwa keseimbangan kehidupan-kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Johari, 2018). Sedangkan keseimbangan kehidupan-kerja memiliki hubungan positif signifikan ketika digunakan sebagai variabel intervening antara *family supportive supervisor behaviour* dan kinerja karyawan, namun keseimbangan kehidupan-kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan ketika digunakan sebagai variabel intervening antara kerja jarak jauh dan kinerja karyawan (Campo, Avolio, & Carlier, 2021). Krishnan *et al* (2018) menemukan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja tidak berkontribusi secara signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Ketidak konsistenan penelitian-penelitian diatas menjadi salah satu alasan peneliti tertarik untuk mengambil judul “*Analisis Pengaruh Persepsi Dukungan Keluarga, Dukungan Tempat Kerja Dan Kebijakan Keseimbangan Kehidupan-Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keseimbangan Kehidupan-Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Tenaga Kesehatan Perempuan di Kecamatan Banyumanik)*”

## **KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

### **Keseimbangan Kehidupan-Kerja dan Kinerja Karyawan**

Hubungan antara keseimbangan kehidupan-kerja dan kinerja karyawan adalah sebuah hubungan yang positif. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Nadesan (2018) yang berhasil merumuskan dari hasil penelitainnya mengenai hubungan antara keseimbangan kehidupan-kerja dan kinerja karyawan pada karyawan bank Di Srilanka. Nadesan menemukan jika dengan situasi yang sama, kinerja karyawan dengan tingkat keseimbangan kehidupan-kerja yang lebih baik akan memiliki kinerja yang lebih baik jika dibandingkan dengan para pekerja dengan tingkat keseimbangan kehidupan-kerja yang lebih rendah. Lebih lanjut dari hasil

penelitiannya Nadesan menjelaskan bahwa dengan keseimbangan kehidupan-kerja yang baik, konflik peran yang dialami pekerja akan semakin diminimalisir jika dibandingkan dengan para pekerja dengan tingkat keseimbangan kehidupan-kerja yang lebih buruk.

Hal ini dapat dijelaskan dengan konsep conservation of resource dan kurva Hans Selye. Seperti yang telah dijelaskan bahwa kinerja karyawan bisa dipengaruhi oleh tingkat stress. Tingkat stress yang sesuai akan memotivasi karyawan untuk terus memberikan kinerja terbaik mereka, namun sesaat ketika tingkat stress mereka tidak bisa dikendalikan maka yang terjadi adalah kinerja menurun akibat menumpuknya stress. Penumpukan stress ini bisa difahami sebagai situasi dimana tingkat keseimbangan kehidupan-kerja rendah karena adanya ketidak seimbangan antara sumber daya yang dikerahkan dan yang diterima. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba untuk mengajukan hipotesa penelitian sebagai berikut:

H1. Semakin tinggi tingkat keseimbangan kehidupan-kerja karyawan maka semakin tinggi tingkat Kinerja karyawan.

### **PFS, PWS dan WLBP's Terhadap Keseimbangan Kehidupan-Kerja.**

Telah banyak penelitian yang mencoba membedah lebih dalam mengenai keseimbangan kehidupan-kerja dan apa-apa saja yang mempengaruhi tingkat keseimbangan kehidupan-kerja dalam kehidupan seorang individu. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, keseimbangan kehidupan-kerja hanya bisa didapatkan ketika resource dari seseorang dapat dipertahankan sebaik mungkin, sehingga tenaga, waktu dan motivasi (resource) tersebut tidak terkuras habis untuk memenuhi peran yang dibebankan kepada mereka. Untuk mencapai suatu tingkat "keseimbangan" ini bantuan atau dukungan dari pihak lain pastilah dibutuhkan. Karena tanpa dukungan pihak lain. Seorang individu akan menemukan dirinya kelelahan karena resource yang dia miliki harus dikerahkan untuk memenuhi setiap peran dalam kehidupannya. Jika seorang pekerja dengan resource terbatas harus mengerahkan waktu, tenaga, fokus dan motivasinya ketika bekerja dan setelah pulang dia harus mengerahkan tenaga dan waktunya lagi untuk memenuhi peran di rumah. Pekerja dituntut untuk melakukan transisi peran secara cepat saat pikirannya masih berkebutakan dengan masalah pekerjaan yang baru saja dia hadapi. Situasi ini membuat sumber daya yang dimiliki seorang pekerja menjadi terkuras. Hal ini sesuai dengan penelitian Haar & Roche (2010) yang menemukan bahwa tingkat dukungan keluarga yang menurun akan berdampak negatif pada work-family spillover. Work-family spillover adalah kejadian dimana perilaku, mood, stress dan emosi yang dirasakan di lingkungan pekerjaan dibawa pulang kerumah. Mennino *et al* (2005) oleh karena itu dukungan-dukungan dari berbagai pihak sangat dibutuhkan untuk mencapai keseimbangan kehidupan-kerja.

Penelitian ini akan berfokus pada 3 variabel yang mewakili pihak dipandang sebagai pihak yang sangat berdampak dalam usaha memenuhi keseimbangan kehidupan-kerja. Ketiga variabel ini adalah persepsi dukungan keluarga (*Perceived Family Support*), persepsi dukungan tempat kerja (*Perceived Workplace Support*) dan kebijakan keseimbangan kehidupan-kerja (*Work-life Balance Policies*). Persepsi dukungan keluarga adalah variabel yang muncul dari bentuk dukungan keluarga para karyawan. Dukungan keluarga bisa sangat membantu seseorang dalam meraih keseimbangan kehidupan-kerja. Fakta ini juga diperkuat dengan temuan dari Ferguson *et al* (2012) yang menyatakan bahwa persepsi dukungan keluarga berperan sangat penting bagi para ibu yang bekerja full-time dalam meraih keseimbangan kehidupan-kerja. Keseimbangan tersebut dapat mereka raih karena anggota keluarga lain mau memberikan dukungan nyata dalam peran mereka dalam pekerjaan ataupun dalam kehidupan sehari-hari.

Selain dukungan keluarga, dukungan dari lingkungan kerja dan organisasi atau perusahaan juga dipandang perlu untuk mencapai keseimbangan kehidupan-kerja yang seimbang. Dukungan dari tempat kerja kerja (*perceived workplace support*) dapat diartikan sebagai sebuah persepsi dari seseorang terhadap bagaimana organisasi memberikan penghargaan dan apresiasi atas sumbangsih yang mereka berikan. Persepsi dukungan tempat kerja juga berisikan mengenai persepsi karyawan mengenai kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan.

Selain membutuhkan lingkungan kerja dan keluarga dalam keseimbangan kehidupan-kerja seseorang juga harus diperkuat dengan partisipasi dari organisasi atau perusahaan. Kebijakan keseimbangan kehidupan-kerja mengacu pada program atau ketentuan yang ditetapkan dan dijalankan oleh organisasi untuk mendukung keseimbangan kehidupan-kerja karyawan. Hasil Penelitian Brough *et al* (2009) menjelaskan bahwa dampak yang dirasakan dari program WLBP sangat signifikan. Adanya kesempatan bagi para pekerja untuk mengambil “paid family leaves” berdampak positif dan signifikan terhadap keseimbangan kehidupan-kerja para orang tua, karena “paid family leaves” memunculkan impresi bahwa organisasi mendukung kebutuhan para pekerja untuk menghabiskan waktu bersama keluarga. Sejalan dengan itu Skinner (2013) juga menemukan dalam penelitiannya bahwa cuti yang sifatnya rekreasional akan mengurangi konflik peran pada para pekerja yang sekaligus berperan sebagai ibu atau orang tua. Penyediaan-penyediaan fasilitas lain seperti tempat penitipan anak terbukti secara signifikan telah meningkatkan partisipasi para pekerja perempuan yang memiliki anak balita (Baines, 2011). Sementara itu Chen *et al* (2018) menemukan bahwa pekerja yang memiliki anak balita sebelum sekolah namun tidak memiliki akses penitipan anak, cenderung mengalami konflik peran yang lebih tinggi daripada pekerja yang memiliki akses tempat penitipan anak.

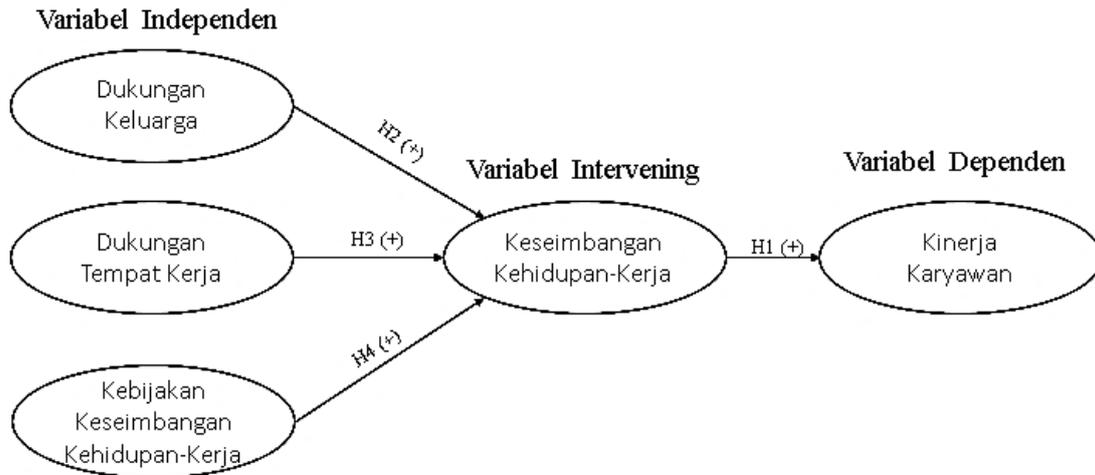
Persepsi dukungan keluarga, Persepsi dukungan tempat kerja dan kebijakan keseimbangan kehidupan-kerja sejalan dengan teori *Conservation of Resource*, karena dengan ketiganya berjalan dengan baik maka para pekerja dapat mempertahankan sumber daya yang mereka miliki. Dengan banyaknya sumber daya yang masih disimpan dan tidak dikerahkan secara berlebihan kepada kegiatan lain dinilai akan mengurangi potensi munculnya stress yang berlebih. Oleh karena itu, diharapkan keseimbangan kehidupan-kerja karyawan akan lebih baik lagi apabila ketiga variable berjalan dengan baik pula. Berdasarkan alasan tersebut, didapatkan hipotesa penelitian sebagai berikut:

- H2. Persepsi dukungan keluarga memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap keseimbangan kehidupan-kerja.
- H3. Persepsi dukungan tempat kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap keseimbangan kehidupan-kerja.
- H4. Kebijakan keseimbangan kehidupan-kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap keseimbangan kehidupan-kerja.

## **KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS**

Berdasarkan Penelitian terdahulu, hubungan antara variabel dan perumusan hipotesis, maka dapat dirumuskan kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut :

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis



## METODE PENELITIAN

### Populasi Dan Sampel

Populasi merupakan daerah generalisasi yang memiliki objek/subjek dengan kualitas dan ciri tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan selanjutnya diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2014). Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 60 responden responden yang bekerja sebagai perawat, dokter, dokter gigi, bidan dan tenaga kefarmasian.

### Variabel Penelitian dan Definisi

Variabel	Definisi operasional variabel	Indikator
Kinerja Karyawan	Merupakan suatu level atau tingkat keberhasilan seorang individu (karyawan) dalam menyelesaikan tanggung jawab tugas yang diberikan kepadanya untuk melampaui standar yang telah ditetapkan sebelumnya. (Gibson, Riccio, Schmuckler, & Stoffregen, 1987)	Menurut Lestariningsih (2019) indikator dari kinerja tenaga kesehatan dapat ditinjau dari: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya mengerjakan pekerjaan saya dengan teliti</li> <li>2. Saya dan rekan kerja saya memiliki koordinasi kerja yang baik dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh atasan</li> <li>3. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan</li> <li>4. Saya tidak pernah meninggalkan tanggung jawab kerja saya</li> <li>5. Saya tidak merasa cemas saat ada banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu singkat</li> <li>6. Saya selalu bisa menyelesaikan masalah yang saya hadapi di tempat kerja</li> <li>7. Saya bersedia menyumbangkan tenaga, pikiran dan waktu untuk pekerjaan saya</li> <li>8. Saya patuh dan setia terhadap peraturan yang ditetapkan oleh tempat saya bekerja</li> </ol>

		<p>9. Saya selalu patuh memakai seragam dan atribut kerja sesuai dengan peraturan tempat saya bekerja</p> <p>10. Saya selalu bekerja sesuai dengan standard operating procedure (SOP) yang berlaku</p> <p>11. Saya tidak pernah melewatkan presensi datang dan pulang</p> <p>12. Saya selalu mematuhi peraturan tempat saya bekerja</p> <p>13. Pada saat jam kerja, saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja tanpa seizin atasan</p>
Keseimbangan Kehidupan-Kerja	<p>Keseimbangan kehidupan-kerja didefinisikan sebagai sebuah kemampuan seorang individu dalam memenuhi komitmen kerja dan komitmen keluarga. Termasuk didalamnya kewajiban lain diluar kerja dan aktivitas lain (Delecta, 2011)</p>	<p>Indikator-indikator untuk mengukur keseimbangan kehidupan-kerja menurut Mcdonald (2005) terdiri dari</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saat ini saya dapat menyeimbangkan antara waktu yang saya habiskan ditempat kerja dan waktu yang saya miliki untuk kehidupan pribadi dengan baik</li> <li>2. Saya tidak kesulitan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi</li> <li>3. Saya merasa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan tuntutan kehidupan saya saat ini sudah tepat</li> <li>4. Secara keseluruhan, saya merasa kehidupan kerja dan kehidupan pribadi saya sudah seimbang</li> </ol>
Persepsi dukungan keluarga ( <i>Perceived Family Support</i> )	<p>Persepsi dukungan keluarga didefinisikan sebagai sebuah persepsi dari sebuah individu mengenai sejauh mana anggota keluarga peduli dan berkomitmen untuk mengerjakan tugas rumah dan membantu satu sama lain. (King, Mattimore, King, &amp; Adams, 1995)</p>	<p>Menurut (King, Mattimore, King, &amp; Adams, 1995) merumuskan indikator Variabel PFS dalam statement berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dalam keluarga saya, pekerjaan rumah untuk setiap anggota keluarga terbagi dengan adil</li> <li>2. Ketika saya menghadapi masalah dalam pekerjaan, keluarga mencoba untuk memahami situasi saya</li> <li>3. Keluarga saya membantu saya mengerjakan pekerjaan rumah tangga secara rutin</li> <li>4. Keluarga saya selalu meluangkan waktu ketika saya butuh tempat untuk bercerita terkait dengan pekerjaan saya</li> <li>5. Ketika saya sedang sibuk dengan pekerjaan, keluarga saya membantu</li> </ol>

		<p>mengerjakan pekerjaan rumah tangga lebih daripada biasanya</p> <p>6. Ketika saya harus lembur, saya bisa mengandalkan salah satu anggota keluarga untuk mengambil alih pekerjaan rumah tangga</p> <p>7. Ketika saya mengalami hari yang berat di pekerjaan, keluarga saya mencoba untuk menghibur saya</p>
<p>Persepsi dukungan tempat kerja (<i>Perceived Workplace Support</i>)</p>	<p>Persepsi dukungan tempat kerja didefinisikan sebagai sebuah persepsi karyawan terhadap apresiasi dari kontribusi dan kinerja karyawan serta persepsi mereka terhadap kepedulian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan. (Eisenberger, Huntington, Hutchison, &amp; Sowa., 1986)</p>	<p>Eisenberger, Huntington, Hutchison, &amp; Sowa., (1986) merumuskan indikator dari variable PWS dengan 5 pertanyaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atasan dan/atau rekan kerja saya memaklumi ketika saya harus absen karena sakit</li> <li>2. Atasan dan/atau rekan kerja saya mau menerima pendapat, kritik, maupun saran dari saya berkaitan dengan pekerjaan</li> <li>3. Atasan dan/atau rekan kerja saya bersedia membantu ketika saya menghadapi masalah atau kendala dalam pekerjaan</li> <li>4. Atasan dan/atau rekan kerja saya memperhatikan kenyamanan dan kepuasan saya dalam bekerja</li> <li>5. Atasan dan/atau rekan kerja saya mengerti ketika saya tidak dapat menyelesaikan pekerjaan saya tepat waktu</li> <li>6. Saya mendapatkan apresiasi dan kompensasi yang sesuai dengan kontribusi yang saya berikan</li> <li>7. Atasan saya merasa bangga karena saya menjadi bagian dari tempat saya bekerja</li> </ol>

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Partial Least Square

Analisis partial least square (PLS) yang bertujuan untuk menguji hubungan pengaruh antara satu variabel terhadap variabel lain. Berdasarkan hasil dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya hubungan antara persepsi dukungan tempat kerja, keseimbangan kehidupan-kerja, persepsi dukungan keluarga terhadap kinerja Karyawan, Berikut hasil pengolahan data yang telah dilakukan:

**Tabel 4.7**  
**Path Coefficients**

	Original samples (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
PFS~>WLB	0.505	0.500	0.099	5.117	0.000
POS~>WLB	0.254	0.265	0.110	2.312	0.021
WLBP <sub>s</sub> ~>WLB	0.203	0.199	0.105	1.939	0.053
WLB~>KNJ	0.493	0.502	0.091	5.434	0.000

Sebuah konstruk formatif akan dinyatakan signifikan apabila memiliki nilai *P Value* lebih kecil dibanding nilai signifikansi 5% (*P Value* < 0,05) serta memiliki nilai *T Statistic* > 1,96. Apabila melihat data pada tabel diatas, hampir semua hipotesis diterima kecuali WLBP<sub>s</sub> ~> WLB (tidak signifikan)

### Uji Mediasi

Dari data diatas kita bisa melihat bahwa pengaruh tidak langsung dari variabel Kebijakan Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap variabel kinerja tidak dapat dimediasi oleh variable Keseimbangan Kehidupan-Kerja. Karena memiliki nilai *T Statistic* sebesar 1,808 < 1,96 serta nilai *P Value* sebesar 0,071 > 0,05 (batas signifikansi 5%. Sedangkan variabel lainnya memiliki hubungan tidak langsung yang signifikan dan dapat dimediasi.

**Tabel 4.8**  
**Specific Indirect Effects**

	Original samples (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
PFS~>WLB~>KNJ	0.249	0.251	0.069	3.605	0.000
POS~>WLB~>KNJ	0.125	0.133	0.062	2.016	0.044
WLBP <sub>s</sub> ~>WLB~>KNJ	0.100	0.099	0.005	1.808	0.071

**Sumber:** Data Primer yang diolah (2022)

Dari data diatas kita bisa melihat bahwa pengaruh tidak langsung dari variabel Kebijakan Keseimbangan Kehidupan-Kerja terhadap variabel kinerja tidak dapat dimediasi oleh variable Keseimbangan Kehidupan-Kerja. Karena memiliki nilai *T Statistic* sebesar 1,808 < 1,96 serta nilai *P Value* sebesar 0,071 > 0,05 (batas signifikansi 5%. Sedangkan variabel lainnya memiliki hubungan tidak langsung yang signifikan dan dapat dimediasi.

### Analisis Determinasi

Untuk melihat nilai inner model pada SmartPLS, dapat diawali dengan melihat nilai R-Square pada setiap variabel endogen. Nilai R-Square digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel eksogen tertentu terhadap variabel endogen tertentu. Apakah memiliki pengaruh yang substantif? Hasil perhitungan nilai R-Square dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.6**  
**Nilai R-Square**

Variabel	R-Square
Persepsi dukungan keluarga (X1)	0,000
Persepsi dukungan tempat kerja (X2)	0,000
Kebijakan Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X3)	0,000
Keseimbangan Kehidupan-Kerja (Y1)	0,720
Kinerja (Y2)	0,243

Apabila melihat data pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa Persepsi dukungan keluarga (X1), Persepsi dukungan tempat kerja (X2) dan kebijakan keseimbangan kehidupan-kerja (X3) berpengaruh terhadap variabel Keseimbangan Kehidupan-Kerja (Y1) sebesar 72% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Dapat diketahui juga bahwa variabel Persepsi dukungan keluarga (X1), Persepsi dukungan tempat kerja (X2) dan Kebijakan Keseimbangan Kehidupan-Kerja (X3) berpengaruh terhadap variabel kinerja (Y2) sebesar 24.3% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini

### **Pengujian Hipotesis**

1. Variabel Keseimbangan Kehidupan-Kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Hal ini bisa dilihat pada tabel 4.7 dimana nilai T statistik dan P value yang masing masing berada  $>1.96$  dan  $< 0.05$  (batas signifikansi 5%).
2. variabel persepsi dukungan keluarga memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap variabel Keseimbangan Kehidupan-Kerja. Hal ini bisa dilihat pada tabel 4.7 dimana nilai T statistik dan P value yang masing masing berada  $>1.96$  dan  $< 0.05$  (batas signifikansi 5%).
3. Variabel persepsi dukungan tempat kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap variabel Keseimbangan Kehidupan-Kerja. Hal ini bisa dilihat pada tabel 4.7 dimana nilai T statistik dan P value yang masing masing berada  $>1.96$  dan  $< 0.05$  (batas signifikansi 5%).
4. Variable Kebijakan Keseimbangan Kehidupan-Kerja tidak memiliki hubungan positif dan tidak signifikan terhadap variabel Keseimbangan Kehidupan-Kerja. Hal ini bisa dilihat pada tabel 4.7 dimana nilai T statistik dan P value yang masing masing berada  $<1.96$  dan  $>0.05$  (batas signifikansi 5%).

### **PENUTUP**

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada responden sebanyak 30 kuesioner. Adapun kesimpulan dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan yaitu keseimbangan kehidupan-kerja dan Kinerja Karyawan memiliki hubungan yang positif dan signifikan
2. Hasil penelitian menunjukkan persepsi dukungan keluarga dan keseimbangan kehidupan-kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan.
3. Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara persepsi dukungan tempat kerja dan keseimbangan kehidupan-kerja.

4. Kebijakan Keseimbangan Kehidupan-Kerja tidak memiliki dampak signifikan terhadap Keseimbangan Kehidupan-Kerja.

### **Implikasi Manajerial**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan dari hasil perhitungan dan analisis data yang kami didapat, berikut ada beberapa saran yang ditujukan kepada beberapa pihak:

Bagi atasan atau pemilik rumah sakit atau klinik. Dengan bukti bahwa kebijakan mengenai keseimbangan kehidupan-kerja memiliki dampak positif dan namun tidak signifikan terhadap kinerja, maka para pembuat kebijakan yang ada pada fasilitas kesehatan di wilayah Kecamatan Banyumanik diharapkan dapat membuat kebijakan yang lebih efektif dalam mendukung tercapainya keseimbangan kehidupan—kerja bagi para tenaga kesehatan perempuan.

Bagi anggota keluarga dari para tenaga kesehatan perempuan. Keseimbangan kehidupan-kerja adalah instrumen pengontrol stress yang akurat, sehingga diharapkan pihak keluarga dari tenaga kesehatan perempuan ini untuk mulai membantu dan memberikan dukungan mereka. Hal ini terbukti dapat meringankan beban para pekerja kesehatan perempuan dan meningkatkan keseimbangan kehidupan-kerja mereka.

Bagi para rekan kerja. Untuk mereka yang bekerja dan terjun langsung di dunia kesehatan, diharapkan untuk membiasakan diri memberikan apresiasi terhadap rekan kerja atau bawahan, karena hal ini terbukti dapat meningkatkan keseimbangan kehidupan-kerja para tenaga kesehatan. Dengan terbentuknya kebiasaan itu pada lingkungan kerja maka akan terbentuk lingkungan kerja yang suportif dan pada akhirnya akan meningkatkan produktifitas individu dan berujung pada meningkatkan produktifitas secara kolektif pula.

### **Keterbatasan Penelitian**

1. Jumlah responden yang tergolong sedikit. Dari sekian banyak tenaga kesehatan yang bekerja di kecamatan banyumanik. Hanya 74 responden yang berhasil ditemukan. Penelitian ini terbatas untuk menjangkau para pekerja kesehatan perempuan yang terikat dengan institusi besar seperti diantaranya rumah sakit dan beberapa klinik besar yang tidak berkenan untuk para pekerjanya dimintai opini mereka.
2. Pengisian kuosioner untuk variabel kinerja seharusnya dilakukan oleh atasan. Namun karena keterbatasan untuk mengakses dan mendapat kesediaan para atasan dari para pekerja tenaga kesehatan perempuan ini untuk mengisi kuesioner untuk variabel kinerja. Penelitian ini akhirnya memutuskan untuk meminta para pekerja perempuan ini untuk mengisi variabel kinerja dan menilai kinerja mereka sendiri (self assesstment)

### **Saran Untuk Penelitian Mendatang**

1. Berdasarkan keterbatasan penelitian yang telah disampaikan diatas, terdapat beberapa keterbatasan yang diharapkan dapat dilengkapi dan disempurnakan pada penelitian-penelitian selanjutnya.

### **REFERENSI**

- Alison M. Konrad, R. M. (2000). The Impact of Work-Life Programs on Firm Productivity. *Strategic Management Journal*, 1225 - 1237.
- Baines, D. (2011). 'It Was Just Too Hard to Come Back': Unintended Policy Impacts on Work-Family Balance in the Australian and Canadian Non-Profit Social Services. *Community, Work and Family* 14, no. 2, 233-248.
- Brough, P., Timms, C., & Bauld., R. (2009.). Measuring Work-Life Balance: Validation of A New Measure Across Five Anglo and Asian Samples. *In Proceedings of the 8th Australian Psychological Society Industrial and Organizational Conference*.

- Chen, H., Ayoun, B., & Eyoun., K. (2018). Work-Family Conflict and Turnover Intentions: A Study Comparing China and U.S. Hotel Employees. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism* 17, no. 2, 247-269.
- Dahlan, M. S. (2014). *Pintu Gerbang memahami statistic, metodologi dan epidemiologi*. Jakarta: Sagung Seto.
- D'Amato, M. R. (1970). *Experimental Psychology: Methodology, Psychophysics, and Learning*. McGraw-Hill.
- Delecta, P. (2011). WORK LIFE BALANCE. *International Journal of Current Research Vol. 33, Issue, 4,,* 186-189.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa., D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology* 71, 500-7.
- Ferdinan, P. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP 2.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ferguson, M., Carlson, D., Zivnuska, S., & Whitten, D. (2012). Support at Work and Home: The Path to Satisfaction Through Balance. *Journal of Vocational Behavior* 80, 299-307.
- Ghozali, I. d. ( 2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Smartpls 3.0, Edisi 2*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gibson, E. J., Riccio, G., Schmuckler, M. A., & Stoffregen, T. (1987). Detection of the Traversability of Surfaces by Crawling and Walking Infants. *Journal of Experimental Psychology Human Perception & Performance* 13(4), 533-44.
- Glass, J. L., & Finley, A. (2002). Coverage and Effectiveness of Family-Responsive Workplace Policies. *Human Resource Management Review* 12, 313-337.
- Grover, S. L., & Crooker, K. J. (1995). WHO APPRECIATES FAMILY-RESPONSIVE HUMAN RESOURCE POLICIES: THE IMPACT OF FAMILY FRIENDLY POLICIES ON THE ORGANIZATIONAL ATTACHMENT OF PARENTS AND NON-PARENTS. *Personnel Psychology*, 48.
- Haar, J., & Roche., M. (2010). Family Supportive Organization Perceptions and Employee Outcomes: The Mediating Effects of Life Satisfaction. *The International Journal of Human Resources Management* 21, no. 7, 999-1014.
- Hair, J. F., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*. NJ: Englewood Cliffs.
- Hanson, J. (2021, Mei 15). *Has The Pandemic Actually Helped Women Find That Elusive Work-Life Balance?* Retrieved April 15, 2022, from forbes.com: <https://www.forbes.com/sites/janehanson/2021/05/15/has-the-pandemic-actually-helped-women-find-that-elusive-work-life-balance/?sh=19f5264de529>
- Hu, L. T. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6,, 1-55.
- Kelly, M. (2011). *Off Balance: Getting Beyond the Work-Life Balance Myth to Personal and Professional Satisfaction*. New York: Penguin Group (USA) Inc.

- Kerlinger, F. (1986). *Foundations of Behavioral Research. 3rd Edition*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- King, L., Mattimore, L., King, D., & Adams, a. G. (1995). Family Support Inventory for Workers: A New Measure of Perceived Social Support from Family Members. *Journal of Organizational Behavior* 16, no. 3, 235-58.
- Mahi Uddin, K. b. (2020). Impact of Perceived Family Support, Workplace Support, And Work-Life Balance Policies on Work-Life Balance Among Female Bankers in Bangladesh. *International Journal of Economics, Management and Accounting* 28 , 97-122.
- Mcdonald, P., Brown, K. A., & Bradley, L. M. (2005). Explanations of the provision– utilisation gap in work–life policy. *Women in Management Review* 20(1).
- Mennino, S. F., Rubin, B. A., & Brayfield, A. (2005). Home-to-Job and Job-to-Home Spillover: The Impact of Company Policies and Workplace Culture. *The Sociological Quarterly*, 46(1), 107–135.
- Moh’d Juma Abdalla, H. S. (2021). COVID-19 and unpaid leave: Impacts of psychological contract breach on organizational distrust and turnover intention: Mediating role of emotional exhaustion. *Tourism Management Perspectives*, 39.
- Nadesan, T. (2018). Relationship between Work-Life Balance and Job Performance of Employees. *IOSR Journal of Business and Management*, 11-16.
- Pocock, B., Charlesworth, S., & Chapman., J. (2013). Work-family and Work-Life Pressures in Australia: Advancing Gender Equality in ‘Good Times? *International Journal of Sociology and Social Policy* 33, no. 9/10, 594-612.
- Savage, M. (2020, Juli 1). *How Covid-19 is changing women’s lives*. Retrieved April 15, 2022, from [bbc.com: https://www.bbc.com/worklife/article/20200630-how-covid-19-is-changing-womens-lives](https://www.bbc.com/worklife/article/20200630-how-covid-19-is-changing-womens-lives)
- Skinner, N., Elton, J., Auer, J., & Pocock., B. (2013). Understanding and Managing Work-Life Interaction Across the Life Course: A Qualitative Study. *Asia Pacific Journal of Human Resources* 52, no. 1, 93-109.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Uzer Usman, M. (2006). *Menjadi guru profesional Ed. 2, Cet. 20*. Bandung : Remaja Rosda Karya.