

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*,  
*PERCEIVED FAMILY SUPPORT* TERHADAP *WORK-LIFE  
BALANCE* DAN PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE*  
TERHADAP *IN-ROLE PERFORMANCE*, *OCBI*, DAN *OCBO***

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat kelulusan program Magister  
Manajemen Pascasarjana STIE YKPN



Nicolas Yony Pratama

2220-00743

**PROGRAM PASCASARJANA**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI**

**YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA**

**YOGYAKARTA**

**2022**

## **Halaman Pernyataan Keaslian Karya Tulis Tesis**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nicolas Yony Pratama

NIM : 22-20-00743

Judul Tesis:

### ***PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, PERCEIVED FAMILY SUPPORT TERHADAP WORK-LIFE BALANCE DAN PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP IN-ROLE PERFORMANCE, OCBI, DAN OCBO***

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan tesis ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran, dan pemaparan dari diri saya sendiri, baik untuk naskah laporan maupun hasil olah data yang tercantum sebagai bagian dari tesis. Jika terdapat karya orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan kesalahan dalam pernyataan ini, maka saya akan bersedia menerima sanksi akademik yang berlaku di Pascasarjana STIE YKPN Yogyakarta. Pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun

Yogyakarta, 9 Januari 2023

Nicolas Yony Pratama

**PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, PERCEIVED FAMILY SUPPORT  
TERHADAP WORK-LIFE BALANCE DAN PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP IN-  
ROLE PERFORMANCE, OCB-I, DAN OCB-O**

dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nicolas Yony Pratama**

Nomor Mahasiswa: 222000743

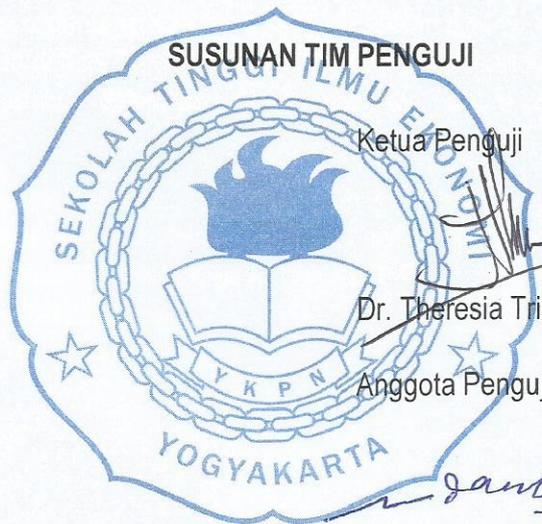
telah dipresentasikan di depan Tim Penguji pada tanggal: 9 Januari 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Magister Manajemen (M.M.) di bidang Manajemen

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

Pembimbing



Dr. Wisnu Prajogo, M.B.A.



Ketua Penguji

Dr. Theresia Trisanti, M.B.A., Ak., CA.

Anggota Penguji

Dr. Miswanto, M.Si.

Yogyakarta, 9 Januari 2023  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN  
Ketua,

  
Dr. Wisnu Prajogo, MBA.

## Pernyataan Keaslian Karya Tulis Tesis

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa tesis dengan judul:

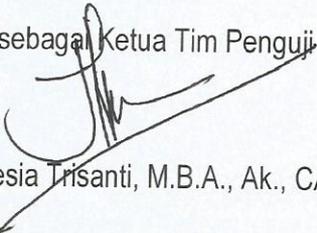
### **PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, PERCEIVED FAMILY SUPPORT TERHADAP WORK-LIFE BALANCE DAN PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP IN-ROLE PERFORMANCE, OCB-I, DAN OCB-O**

diajukan untuk diuji pada tanggal 9 Januari 2023, adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian karya tulis orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

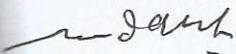
Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan orang lain. Bila dikemudian hari terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, maka saya bersedia menerima pembatalan gelar dan ijazah yang diberikan oleh Program Pascasarjana STIE YKPN Yogyakarta batal saya terima.

Saksi 1, sebagai Ketua Tim Penguji



Dr. Theresia Trisanti, M.B.A., Ak., CA.

Saksi 2, sebagai Anggota Penguji



Dr. Miswanto, M.Si.

Yogyakarta, 9 Januari 2023

Yang memberi pernyataan



Nicolas Yony Pratama

Saksi 3, sebagai Pembimbing



Dr. Wisnu Prajogo, M.B.A.

Saksi 4, sebagai Ketua STIE YKPN Yogyakarta



Dr. Wisnu Prajogo, MBA.

## UJIAN TESIS

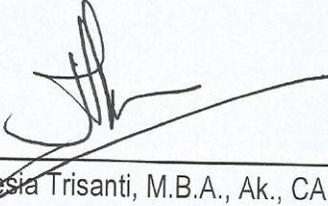
Tesis berjudul:

PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, PERCEIVED FAMILY SUPPORT  
TERHADAP WORK-LIFE BALANCE DAN PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP IN-ROLE  
PERFORMANCE, OCB-I, DAN OCB-O

Telah diuji pada tanggal: 9 Januari 2023

Tim Penguji:

Ketua



---

Dr. Theresia Trisanti, M.B.A., Ak., CA.

Anggota



---

Dr. Miswanto, M.Si.

Pembimbing



---

Dr. Wisnu Prajogo, M.B.A.

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*,  
*PERCEIVED FAMILY SUPPORT* TERHADAP *WORK-LIFE BALANCE*  
DAN PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *IN-ROLE*  
*PERFORMANCE*, *OCBI*, DAN *OCBO***

**Nicolas Yony Pratama<sup>1</sup>, Wisnu Prajogo<sup>2</sup>**

Graduate Program, Master of Management, Department of Management, YKPN  
School of Business (STIE YKPN), Yogyakarta, Indonesia

\*Corresponding author, email: nicolasyony10@gmail.com

***Abstract***

*Economic development forces an organization to be able to move quickly to adapt to existing circumstances. In this adjustment, an organization needs to pay attention to the human resources (HR) they have. Therefore, this study aims to analyze the work-life balance of employees which is one of the determinants of quality human resources. This study examines the factors that affect employee work-life balance, namely Perceived Organizational Support (POS) and Perceived Family Support (PFS). Furthermore, the study studied is the result of employee work-life balance, namely performance. The performance in this study is divided into three, namely In-role Performance, OCBI and OCBO.*

*Respondents in this study were married employees and worked for at least one year or more. The collection method used is a questionnaire with a likert scale. Each item in this study has a value of one to five.*

*The results obtained from this study show that perceived organizational support has a positive effect on work-life balance, perceived family support has a positive effect on work-life balance. Then, work-life balance positively affects in-role performance, OCB-I and OCB-O.*

***Keywords: Perceived Organizational Support, Perceived Family Support, Work-life Balance, In-role Performance, OCBI dan OCBO***

### **1.1 PENDAHULUAN**

Perkembangan ekonomi yang pesat membuat persaingan pada dunia bisnis meningkat sehingga membuat organisasi dituntut bergerak cepat supaya dapat bersaing dengan para pesaingnya. Organisasi memberikan perhatian besar dalam meningkatkan keberlanjutan organisasi. Peningkatan keberlanjutan organisasi pada dasarnya terbagi menjadi tiga dimensi kinerja yaitu kinerja ekonomi (keuangan), sosial dan lingkungan yang diperlukan untuk lingkungan serta organisasi tersebut (Elkington, 1999). Tantangan menjadi semakin meningkat dengan adanya pandemi Covid-19.

Menteri Ketenagakerjaan Ida Fauziyah mengungkapkan, peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sangat penting dalam membangun ketahanan sumber daya manusia (SDM) di masa pandemi. Hal ini dapat berisiko pada keselamatan dan kesehatan kerja suatu organisasi. Ida Fauziyah juga menambahkan bahwa diperlukannya transformasi di masa pandemi sebagai tantangan bagi perusahaan. Divisi *Human Resource* (HR) merupakan ujung tombak perusahaan, sehingga memerlukan adaptasi yang cepat terhadap perubahan pola kerja dan kebutuhan saat ini, serta dapat menyesuaikan arah dan strategi perusahaan (CNN Indonesia, 2021). Peneliti berfokus pada peningkatan keseimbangan kehidupan kerja dalam praktik HRM. Dalam praktik HRM, keseimbangan kehidupan kerja dianggap sebagai salah satu praktik HRM yang memiliki kinerja tinggi, yang sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan (Hyde et al., 2013).

Beberapa peneliti telah mendefinisikan keseimbangan kehidupan kerja, yang seperti dikatakan oleh Kalliath dan Brough (2008) bahwa *Work-life balance* adalah persepsi individu bahwa aktivitas kerja dan non-kerja sejalan dengan peningkatan pertumbuhan pribadi sesuai dengan prioritas hidup individu saat ini. Selanjutnya Clark (2000) berpendapat bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah tentang menjadi puas dan berfungsi dengan baik di tempat kerja dan di rumah dengan meminimalkan konflik peran. Definisi lainnya diambil dari Greenhaus dan Powell (2006) keseimbangan kehidupan kerja merupakan sebuah upaya sehari-hari yang dilakukan karyawan untuk meluangkan waktu dengan keluarga, teman, partisipasi masyarakat, spiritualitas, pertumbuhan pribadi, perawatan diri, dan kegiatan lain selain tuntutan di tempat kerja.

Manajemen waktu yang baik diperlukan melalui prioritas tugas yang membantu karyawan mengurangi stress, konflik, ketidakhadiran, dan tingkat *turnover* dengan meningkatkan kinerja karyawan di tempat kerja maupun di rumah. Mengingat situasi pandemi Covid-19 yang belum pernah dialami dan sedang malanda dunia secara dramatis mempengaruhi gagasan keseimbangan kehidupan kerja untuk karyawan dalam berbagai macam (Mengistu & Bereded, 2021). Karyawan dalam berbagai profesi menghadapi beban kerja baik itu di pekerjaan maupun di kehidupan pribadi yang tinggi terlebih karena situasi pandemi Covid-19. Karyawan memiliki peran dan tanggungjawab yang beragam yang membuat mereka harus menyesuaikan peran dan tanggungjawab tersebut dalam waktu yang bersamaan antara di tempat kerja dan di rumah. Berdasarkan hal ini, maka dapat dikatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja menjadi salah satu masalah yang sedang dialami dunia (Bhumika, 2020).

Terbentuknya WLB dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain faktor pribadi, organisasi, sosial dan lain-lain (jenis kelamin, pendapatan, dll). Dari perspektif organisasi, salah satu faktor yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja adalah dukungan organisasi (Poulose & Sudarsan, 2018). Dari sudut pandang individu, dukungan keluarga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja (Kossek et al., 2011; Verma et al., 2017). Dukungan organisasi adalah apa yang dirasakan dan ditafsirkan karyawan sebagai bentuk atau keinginan organisasi untuk membantu mereka mengelola pekerjaan dan kehidupan rumah mereka. (Shaffer et al., 2001). Faktor individu ini selanjutnya dipengaruhi oleh dukungan keluarga.

Karyawan perlu memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan peran pekerjaan dan peran keluarga (Thompson & Prottas, 2006). Persepsi dukungan keluarga merupakan persepsi individu terkait sejauh mana anggota keluarga peduli saling membantu dan mengabdikan diri pada tugas rumah tangga (King et al., 1995). Konsep keseimbangan kehidupan kerja dalam beberapa dekade telah dianggap menjadi suatu topik yang penting bagi organisasi maupun karyawan, keseimbangan kehidupan kerja telah banyak diteliti dan telah berkontribusi banyak dalam peningkatan produktivitas karyawan yang berdampak dalam kinerja dari organisasi (Murthy & Guthrie, 2012). Kinerja karyawan merupakan topik menarik yang patut diteliti oleh beberapa peneliti. Kinerja karyawan adalah perilaku karyawan yang berpartisipasi dalam kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan (Campbell et al., 1990). Menurut Williams dan Anderson (1991) kinerja karyawan dibagi menjadi tiga aspek, aspek yang pertama adalah in-role performance, aspek yang kedua adalah OCBI, dan yang ketiga adalah OCBO. Banyak penelitian yang telah membahas keseimbangan kehidupan kerja dengan in-role performance seperti penelitian yang dilakukan oleh Banu (2020), tetapi belum ditemukan penelitian yang meneliti pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dengan OCBI dan OCBO. OCB atau *extra-role* terbagi menjadi dua komponen, yaitu *Organizational Citizenship Behavior-Individual* (OCBI) dan *Organizational Citizenship Behavior-Organization* (OCBO) (Williams & Anderson, 1991). OCBI merupakan sebuah perilaku karyawan yang mengarah pada hubungan dengan individu karyawan lainnya di dalam organisasi dan memberikan manfaat secara langsung maupun secara tidak langsung antar karyawan dan berkontribusi pada organisasi (Williams & Anderson, 1991). Sedangkan, OCBO merupakan sebuah perilaku karyawan yang menguntungkan sebuah organisasi yang secara keseluruhan meliputi hubungan individu dengan organisasi.

Penelitian ini dilakukan berdasarkan pemetaan yang sudah dilakukan peneliti baik yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja dan yang dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan kerja itu sendiri. Dari sekian banyak penelitian yang membahas tentang *work-life balance* peneliti tertarik untuk mengkaji *perceived organizational support* dan *perceived family support* mempengaruhi *work-life balance* yang selanjutnya mempengaruhi *performance* yang terbagi menjadi 3 bagian yaitu, *in-role performance*, OCBI, OCBO. Jika seseorang memiliki dukungan yang tinggi dari organisasi dan keluarga secara baik maka karyawan tersebut akan memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan di tempat kerja dan kehidupan di rumah, dan semakin baik seorang memiliki keseimbangan kehidupan kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Belum ditemukannya penelitian yang meneliti pengaruh *work-life balance* terhadap OCBI dan OCBO, membuat hal tersebut menjadi GAP yang diteliti oleh peneliti untuk mencari tahu apakah ada pengaruh *work-life balance* terhadap OCBI dan OCBO.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *perceived organizational support* (POS) berpengaruh positif terhadap *work-life balance*?

2. Apakah *perceived family support* (PFS) berpengaruh positif terhadap *work-life balance*?
3. Apakah *work-life balance* berpengaruh positif terhadap *In-role performance*?
4. Apakah *work-life balance* berpengaruh positif terhadap OCBI?
5. Apakah *work-life balance* berpengaruh positif terhadap OCBO?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis pengaruh *perceived organizational support* (POS) terhadap *work-life balance*.
2. Menganalisis pengaruh *perceived family support* (PFS) terhadap *work-life balance*
3. Menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap *In-role performance*
4. Menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap OCBI
5. Menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap OCBO

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Manfaat Akademik  
 Penelitian ini diharapkan memberikan analisis dalam perkembangan ilmu berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja, serta dapat digunakan sebagai rujukan bagi peneliti yang ingin meneliti terkait topik yang sama..
2. Manfaat praktik  
 Penelitian ini diharapkan mampu menjadi acuan praktisi terkait keseimbangan kehidupan karyawan dengan dukungan yang diberikan sehingga mampu menghasilkan kinerja yang baik.

#### **1.6 Kontribusi Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi peneliti bahwa topik keseimbangan kehidupan karyawan sangatlah menarik untuk diteliti dengan dukungan organisasi dan dukungan keluarga yang baik sangat berpengaruh pada keseimbangan kehidupan kerja karyawan yang pada akhirnya akan membuat karyawan menghasilkan kinerja yang baik, dalam konteks ini kinerja karyawan, kinerja OCBI dan kinerja OCBO.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi organisasi agar organisasi dapat lebih memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja karyawan, dimulai dari dukungan yang diberikan organisasi tersebut agar karyawan dapat menghasilkan kinerja yang baik demi kelangsungan organisasi dan pada akhirnya kinerja organisasi akan meningkat.

## **TINJAUAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **4.1 Tinjauan teori**

#### **4.1.1 Work-life Balance**

Istilah “*work-life balance*” sudah mulai diteliti sejak akhir 1970-an tentang kehidupan pekerjaan dan kehidupan individu. Menurut Julie Morgenstern, *work-life balance* tidak hanya tentang sebuah pekerjaan dan bukan pekerjaan tetapi lebih bagaimana seorang individu menghabiskan waktu luang dan waktu bekerja dan tentang apa yang seorang individu lakukan untuk menghabiskan energy (Mishra & Bharti,

2020) Secara umum, keseimbangan kehidupan kerja adalah tentang menjadi puas dan berfungsi dengan baik di tempat kerja dan di rumah dengan meminimalkan konflik peran (Clark, 2000). Keseimbangan kehidupan kerja mengacu pada keseimbangan antara pekerjaan dan peran keluarga (Greenhaus & Powell, 2006; Shaffer et al., 2001). Ditambahkan oleh Mishra bahwa *work-life balance* menggambarkan korelasi antara pekerjaan dan komitmen pribadi dalam sebuah kehidupan individu dan cara setiap individu mempengaruhi satu sama lain (Mishra & Bharti, 2020). Hal tersebut mengartikan bahwa seorang individu perlu memiliki ketersediaan waktu untuk menyeimbangkan tuntutan yang didapat dari pekerjaan dan keluarga. WLB juga mengacu pada rasio pembagian waktu oleh seorang individu antara pekerjaan dan keluarga. WLB individu karyawan menjadi sesuatu yang penting bagi pertumbuhan dan keberhasilan sebuah organisasi, jika WLB tidak terpenuhi mengakibatkan stress, sikap kerja yang tidak konstruktif dan timbulnya kelelahan kerja (Rubio et al., 2015; Tziner et al., 2015).

#### **4.1.2 Perceived Organizational Support (POS)**

*Perceived organizational support* (POS) merupakan sebuah konsep utama dari teori dukungan organisasi. Dukungan organisasi yang dirasakan merupakan sebuah persepsi karyawan yang merasa organisasi menghargai kontribusi dan peduli pada kesejahteraan karyawan (Eisenberger et al., 1986). Teori dukungan organisasi menyatakan bahwa untuk memenuhi kebutuhan sosio-emosional, dan menilai sebuah manfaat dari peningkatan upaya kerja, individu karyawan membentuk persepsi umum tentang sejauh mana sebuah organisasi menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Eisenberger et al., 2002; Eisenberger & Rhoades, 2002). Hubungan karyawan dan atasan menjadi penting bagi sebuah organisasi karena menjadi salah satu penentu keberhasilan organisasi (Brodie et al., 2009). Kinerja karyawan dapat meningkat ketika atasan dapat memenuhi harapan kontribusinya. Sesuatu yang dirasakan oleh karyawan tentang perhatian dan tekanan organisasi dapat tercermin dalam dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan. Dukungan organisasi yang dirasakan membuat karyawan merasa bahwa atasan atau organisasi tempat karyawan bekerja bersedia membantu dan pada akhirnya organisasi atau atasan memberi karyawan rasa dihormati, diperhatikan, dan diakui. Hal ini mengakibatkan pada diri karyawan untuk lebih bekerjasama, berempati, meningkatkan kinerja, dan akan memberikan timbal balik bagi organisasi tempat karyawan bekerja (Sheikh, 2022). Karyawan yang merasakan perlakuan yang menguntungkan dari tempat karyawan bekerja, membuat karyawan merasa memiliki kewajiban mengatur dan membantu organisasi untuk mencapai tujuan, serta memiliki sikap dan perilaku yang positif terhadap organisasi (Aselage & Eisenberger, 2003; Sun, 2019)

#### **4.1.3 Perceived Family Support (PFS)**

Dukungan keluarga yang dirasakan mengacu pada persepsi individu tentang kepedulian keluarga yang dirasakan dan komitmen di dalam keluarga untuk saling mendukung pada setiap anggota keluarga (King et al., 1995). Dukungan keluarga yang dirasakan mirip dengan dukungan sosial di tempat kerja, di mana setiap anggota keluarga dapat memberikan dukungan instrumental dan emosional kepada masing-

masing karyawan. Dukungan instrumental tersebut mengacu pada segala bentuk dukungan atau bantuan yang nyata dan dapat diberikan oleh anggota keluarga satu sama lain untuk saling mendukung kewajiban di setiap harinya, sedangkan dukungan emosional mengacu pada segala hal yang dilakukan setiap anggota keluarga untuk membuat anggota keluarga yang lain merasa diperhatikan di dalam keluarga (Adams et al., 1996).

#### **4.1.4 Performance**

##### **4.1.4.1 In role Performance**

Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja berdasarkan kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh individu dalam melaksanakan kewajiban tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan pada individu (Dessler, 2009). Kinerja karyawan merupakan hasil atau pencapaian actual karyawan yang dibandingkan dengan kinerja yang diharapkan oleh karyawan (Robbins, 2003). Robbins menambahkan kinerja yang diharapkan merupakan pekerjaan yang telah dilakukan dan memuaskan yang disiapkan sebagai sebuah acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan tersebut berdasarkan posisi dibandingkan dengan standar yang telah dibuat. Selain itu kinerja karyawan juga dapat dilihat berdasar penilaian dari rekan kerja (Setyanti et al., 2022). Seluruh karyawan memiliki kewajiban untuk memberikan kinerja yang maksimal bagi organisasi.

##### **4.1.4.2 Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Individuals (OCBI)**

OCB-I merupakan perilaku karyawan yang mengarah pada hubungan karyawan tersebut dengan organisasi di tempat karyawan bekerja, seperti *courtesy* dan *altruism* (Williams & Anderson, 1991). *Altruism* merupakan perilaku individu karyawan yang membantu rekan kerja di dalam organisasi tempat karyawan bekerja dalam menyelesaikan tanggungjawabnya. Sedangkan *courtesy* merupakan perilaku individu karyawan yang mencegah terjadinya sebuah masalah antar rekan kerja di dalam organisasi tempat karyawan bekerja ketika menyelesaikan tanggungjawab (Organ & Moorman, 1993). Perilaku OCBI memberikan manfaat secara langsung terhadap anggota organisasi lain dan secara tidak langsung berkontribusi pada organisasi di tempat karyawan bekerja, seperti membantu menyelesaikan tanggungjawab karyawan yang tidak masuk kerja dan mempunyai perhatian secara pribadi dengan rekan kerja di dalam organisasi tersebut (Williams & Anderson, 1991).

##### **4.1.4.3 Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Organization (OCBO)**

OCB-O merupakan perilaku karyawan yang menguntungkan bagi organisasi di tempat karyawan bekerja secara keseluruhan mencakup antara hubungan karyawan dengan organisasi, seperti *conscientiousness*, *sportsmanship*, dan *civic virtue*. *Conscientiousness* merupakan perilaku seorang karyawan dalam berkontribusi menyelesaikan tanggungjawab dan mencapai hasil optimal diatas standar tanpa adanya paksaan dari manapun. *Civic virtue* merupakan perilaku seorang karyawan yang ditandai dengan tanggungjawab dan partisipasi atas seluruh kegiatan atau aktivitas organisasi di tempat karyawan bekerja. *Sportsmanship* merupakan perilaku seorang

karyawan dalam menerima segala kondisi dari lingkungan tempat karyawan bekerja dan tidak mengeluh atas realita yang dialami dan terjadi pada organisasi tempat karyawan bekerja. (Organ & Moorman, 1993). Perilaku OCBO ini memberikan manfaat bagi organisasi, seperti kehadiran di tempat kerja dan mentaati seluruh peraturan informal dalam organisasi tempat karyawan bekerja untuk menjaga ketertiban (Williams & Anderson, 1991).

## **4.2 Pengembangan Hipotesis**

### **4.2.1 Pengaruh *Perceived Organizational Support Terhadap Work-life Balance***

*Perceived organizational support* mencerminkan keyakinan seorang karyawan bahwa organisasi tempat karyawan bekerja menghargai kontribusi dari karyawan dan memprioritaskan kesejahteraan karyawan tersebut (Eisenberger et al., 1986). Dukungan organisasi menjadi batas yang mencakup sumber daya yang menunjukkan hubungan pekerjaan dan keluarga saling berhubungan satu sama lain dan tidak dapat dipandang sebagai dua bagian yang tidak relevan seperti pekerjaan adalah pekerjaan dan keluarga adalah keluarga sehingga keduanya tidak menjadi satu bagian (Voydanoff, 2004). Pada perspektif *scarcity hypothesis* menggambarkan bahwa waktu yang dimiliki adalah tetap (Parasuraman & Greenhaus, 2002), sehingga jika tuntutan kantor tinggi maka lebih banyak waktu yang dihabiskan di tempat kerja membuat karyawan memiliki sedikit waktu di rumah, artinya dukungan organisasi perlu diberikan kepada karyawan agar dapat mencapai titik seimbang antara tuntutan di kantor dan di rumah. Selain itu, dukungan organisasi menjadi sebuah faktor yang mengurangi ketegangan yang dirasakan seorang karyawan yang menganggap tuntutan pekerjaan dan keluarga sama pentingnya. Organisasi memberikan dukungan langsung maupun tidak langsung kepada karyawan untuk meningkatkan WLB (Kossek et al., 2011). Persepsi positif karyawan mengenai dukungan organisasi akan mengurangi stress harian yang dirasakan karyawan menurut Jex dalam (Sheikh, 2022). Sehingga semakin tinggi dukungan yang organisasi berikan membuat WLB karyawan semakin meningkat. POS berpengaruh signifikan terhadap WLB karyawan seperti pada penelitian (Maszura & Novliadi, 2020).

Berdasarkan uraian diatas dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

**Hipotesis 1:** *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *work-life balance*

### **4.2.2 Pengaruh *Perceived Family Support Terhadap Work-life Balance***

Studi sebelumnya telah memberikan bukti empiris tentang pentingnya PFS dalam menangani stresor dan konflik peran yang timbul dari berbagai tuntutan peran (Casper et al., 2013; Ten Brummelhuis et al., 2014). Penurunan dukungan dari anggota keluarga dan pasangan berhubungan negatif dengan limpahan beban yang dibawa dari rumah ke pekerjaan dan pekerjaan ke rumah (Haar & Roche, 2010). Pada perspektif *scarcity hypothesis* memberikan gambaran waktu yang dimiliki tetap (Parasuraman & Greenhaus, 2002), sehingga jika tuntutan di tempat kerja tinggi maka waktu yang dimiliki di rumah berkurang. Maka dari itu diperlukannya dukungan dari keluarga agar

karyawan dapat mencapai titik seimbang tanpa ada gangguan peran di rumah ataupun di tempat kerja. Dukungan keluarga juga memungkinkan karyawan untuk meningkatkan upaya dan konsentrasi yang mengarah kinerja yang lebih baik, membantu mengurangi ketegangan yang dirasakan, tekanan, kecemasan, dan menambah kekuatan emosional (Schnackenberg & Tomlinson, 2016). Seorang karyawan tanpa dukungan dari keluarga mungkin akan mengalami peningkatan penderitaan mental, temperamental, dan kelelahan sumber daya saat mencapai peran, berakibat penurunan kemampuan untuk mencapai WLB yang memuaskan (Russo et al., 2016). Oleh sebab itu dukungan keluarga sangat penting diberikan pada seorang karyawan dan berpengaruh positif terhadap WLB seorang karyawan seperti pada penelitian (Uddin et al., 2020).

Berdasarkan uraian diatas dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

**Hipotesis 2:** *Perceived family support* berpengaruh positif terhadap *work-life balance*

#### **4.2.3 Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap *In-role Performance***

Setiap karyawan yang bekerja memerlukan kualitas keseimbangan hidup yang baik dan dapat membagi waktu baik di dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Bagi karyawan, keseimbangan kehidupan kerja merupakan sebuah pilihan untuk mengelola tanggungjawab pada pekerjaan dan tanggung jawab pribadi atau keluarga (Setyanti et al., 2022). Di sisi lain, dari perspektif organisasi, keseimbangan kehidupan kerja merupakan tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung dalam suatu organisasi agar karyawan dapat fokus pada pekerjaannya selama bekerja. (Katili et al., 2021). Organisasi yang mengabaikan isu tentang keseimbangan kehidupan kerja mengakibatkan produktivitas karyawan yang menurun dan akan sulit untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut (Naithani, 2010). Ketika karyawan tidak merasa seimbang dalam hidupnya karena karyawan menghabiskan waktu terlalu banyak pada pekerjaannya membuat karyawan akan mempertimbangkan pekerjaan alternative yang memungkinkan karyawan untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan rumah (Kim, 2014). Menganut pada teori motivasi Maslow jika kebutuhan karyawan tercukupi membuat karyawan mencapai seimbang dan memiliki motivasi yang timbul dan membuat karyawan semakin terdorong untuk menghasilkan kinerja mereka semakin baik (Maslow, 2010). Maka, keseimbangan kehidupan kerja berperan penting dalam menentukan kinerja karyawan. Keseimbangan kehidupan kerja tersebut memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan seperti pada penelitian (Thevanes & Mangaleswaran, 2018)

Berdasarkan uraian diatas dirumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut:

**Hipotesis 3:** *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap *in-role performance*

#### **4.2.4 Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap OCBI**

Keseimbangan kehidupan kerja sering didefinisikan sebagai fungsi yang memuaskan di tempat kerja dan di rumah dengan sedikit konflik peran. (Clark, 2000). Beberapa studi telah mendefinisikan keseimbangan kehidupan kerja dalam hal tingkat

konflik kehidupan kerja seperti pada penelitian (Carlson et al., 2009). Peneliti berasumsi bahwa karyawan mencapai hasil kinerja yang lebih baik ketika mereka memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik dan sedikit konflik. Hal ini sejalan dengan teori motivasi Maslow, jika seseorang kebutuhan dirinya tercukupi maka karyawan tersebut akan semakin tinggi motivasi, sama halnya jika karyawan memiliki titik seimbang yang baik antara pekerjaan dan rumah membuat karyawan tersebut memiliki motivasi lebih untuk mempunyai hasil kinerja *extra role* yang lebih baik (Maslow, 2010). Hasil kinerja tersebut akan memengaruhi perilaku karyawan untuk lebih peduli terhadap rekan kerja dengan membantu menyelesaikan tanggungjawab dan lebih memperhatikan rekan kerja yang timbul dalam diri (Williams & Anderson, 1991).

Berdasarkan uraian di atas dirumuskan hipotesis keempat sebagai berikut:

**Hipotesis 4:** *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap OCBI

#### **4.2.5 Pengaruh *Work-life Balance* Terhadap OCBO**

Beberapa penelitian menunjukkan keseimbangan kehidupan kerja berhubungan positif dengan kinerja karyawan dan organisasi (Harrington & Ladge, 2009; Parkes & Langford, 2008). Terdapat beberapa penelitian yang meneliti keseimbangan kehidupan kerja menunjukkan hasil yang positif, seperti rendahnya perputaran karyawan, peningkatan kinerja, dan kepuasan kerja (Cegarra- Leiva et al., 2012; Nelson et al., 1990; Scandura & Lankau, 1997). Kepuasan kerja karyawan menjadi predictor yang mempengaruhi OCBO dan OCBI (Williams & Anderson, 1991). Hal tersebut juga didukung oleh teori motivasi Maslow, jika seseorang karyawan terpenuhi tingkat kebutuhannya maka karyawan tersebut semakin memiliki motivasi dalam diri, motivasi ini mendorong karyawan tersebut untuk lebih mengabdikan kepada tempat karyawan bekerja dan meningkatkan kinerja *extra role* (Maslow, 2010). Maka peneliti mengasumsikan bahwa, seorang karyawan yang memiliki tingkat keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan merasa puas dengan apa yang menjadi tanggungjawab. Seseorang yang berada pada tingkat tersebut akan lebih merasa dirinya akan terikat terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan secara sukarela akan mengabdikan diri kepada organisasi seperti mengerjakan tanggungjawabnya secara optimal dan mengikuti seluruh kegiatan yang ada di organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dirumuskan hipotesis kelima sebagai berikut:

**Hipotesis 5:** *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap OCBO

## **METODOLOGI**

### **3.1 Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini menggunakan unit analisis yaitu karyawan yang sudah bekerja minimal satu tahun dan sudah berkeluarga. Lokasi penelitian dilakukan di Pulau Jawa. Waktu penelitian dilakukan pada bulan desember 2022.

## 3.2 Sampel dan Data Penelitian

Menurut Schlinder (2019) populasi adalah jumlah orang, peristiwa, ataupun catatan yang menyediakan informasi yang dibutuhkan dalam menjawab pertanyaan survei. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang sudah bekerja dan sudah berkeluarga atau menikah di wilayah Pulau Jawa.

Menurut Schlinder (2019) Sampel adalah bagian dari faktor populasi yang digunakan untuk menarik kesimpulan tentang total populasi yang ada. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah orang yang telah bekerja minimal satu tahun dan sudah menikah atau menikah di Pulau Jawa. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Artinya, sampel diambil atas kriteria tertentu untuk menentukan populasi yang dapat dijadikan sampel untuk pengambilan data. (Schlinder, 2019). Penelitian ini menggunakan metode penelitian skala *likert*, pernyataan dalam kuesioner dengan penilaian angka satu hingga lima untuk mewakili pendapat responden seperti sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Prosedur pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini dengan menyebarkan kuesioner. Kuesioner yang digunakan akan disebarakan melalui *Google form* yang disebarakan melalui *platform* media sosial seperti *Facebook*, *Whatsapp*, *Instagram* dan *Twitter*. Dengan menggunakan penyebaran melalui daring diharapkan akan mempercepat proses pengumpulan data dan selanjutnya dapat mempermudah peneliti untuk melakukan proses selanjutnya yaitu proses pengolahan data.

## 3.3 Jenis dan Definisi Operasional Variabel

### 3.3.1 Jenis Variabel

Variabel adalah karakteristik atau atribut seorang individu atau suatu organisasi yang dapat diukur atau diamati. Variabel yang diukur dan diamati dapat bervariasi dalam dua atau lebih kategori (Creswell, 2012). Penelitian ini menggunakan dua jenis variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel yang digunakan:

a. Variabel independen

Variabel independen atau variabel X merupakan variabel yang mungkin menyebabkan, mempengaruhi, atau memberikan efek pada hasil (Creswell, 2012). Variabel independen dalam penelitian ini yaitu, *Perceived Organizational Support*, *Perceived Family Support*, dan *Work-life Balance*.

b. Variabel dependen

Variabel dependen atau variabel Y merupakan variabel (akibat) yang bergantung pada variabel-variabel bebas. Variabel-variabel terikat ini merupakan hasil dari pengaruh variabel-variabel bebas (Creswell, 2012). Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu, *In-role Performance*, OCBI, dan OCBO.

### 3.3.2 Definisi Operasional Variabel

### ***Perceived Organizational Support***

Dukungan organisasi yang dirasakan merupakan sebuah persepsi karyawan yang merasa organisasi menghargai kontribusi dan peduli pada kesejahteraan karyawan (Eisenberger et al., 1986).

*Perceived organizational support* diukur menggunakan aitem-aitem yang digunakan pada (Mishra & Bharti, 2020). Contoh pernyataan yang digunakan dari variabel dukungan organisasi yang dirasakan adalah “Organisasi tempat saya bekerja peduli dengan pendapat saya”.

### ***Perceived Family Support***

Dukungan keluarga yang dirasakan merupakan persepsi individu yang mengacu pada kepedulian keluarga yang dirasakan dan komitmen di dalam keluarga untuk saling mendukung pada setiap anggota keluarga (King et al., 1995).

*Perceived family support* diukur menggunakan aitem-aitem yang digunakan pada (King et al., 1995). Contoh pernyataan yang digunakan dari variabel dukungan keluarga yang dirasakan adalah “Ketika sesuatu di tempat kerja mengganggu saya, anggota keluarga saya menunjukkan bahwa mereka memahami perasaan saya”.

### ***Work-life Balance***

Keseimbangan kehidupan kerja merupakan konsep yang tidak hanya tentang sebuah pekerjaan dan bukan pekerjaan tetapi lebih bagaimana seorang individu menghabiskan waktu luang dan waktu bekerja dan tentang apa yang seorang individu lakukan untuk menghabiskan energy menurut Julie Morgenstern dalam (Mishra & Bharti, 2020)

*Work-life balance* diukur menggunakan aitem-aitem yang digunakan pada (Mishra & Bharti, 2020). Contoh pernyataan yang digunakan dari variabel keseimbangan kehidupan kerja adalah “Saya memiliki waktu yang cukup untuk saya habiskan bersama keluarga saya baik itu pasangan, orangtua dan anak-anak”.

### ***In-role Performance***

Kinerja karyawan merupakan hasil atau pencapaian actual karyawan yang dibandingkan dengan kinerja yang diharapkan oleh karyawan mencakup pekerjaan yang telah dilakukan dan memuaskan yang disiapkan sebagai sebuah acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan tersebut berdasarkan posisi dibandingkan dengan standar yang telah dibuat. (Robbins, 2003).

*In-role performance* diukur menggunakan item-item yang digunakan pada (Williams & Anderson, 1991). Contoh pernyataan yang digunakan dari variabel kinerja karyawan adalah “Saya mampu memenuhi tanggung jawab yang telah ditentukan dalam deskripsi pekerjaan saya”.

## OCBI

OCBI merupakan perilaku karyawan yang mengarah pada hubungan karyawan tersebut dengan organisasi di tempat karyawan bekerja (Williams & Anderson, 1991).

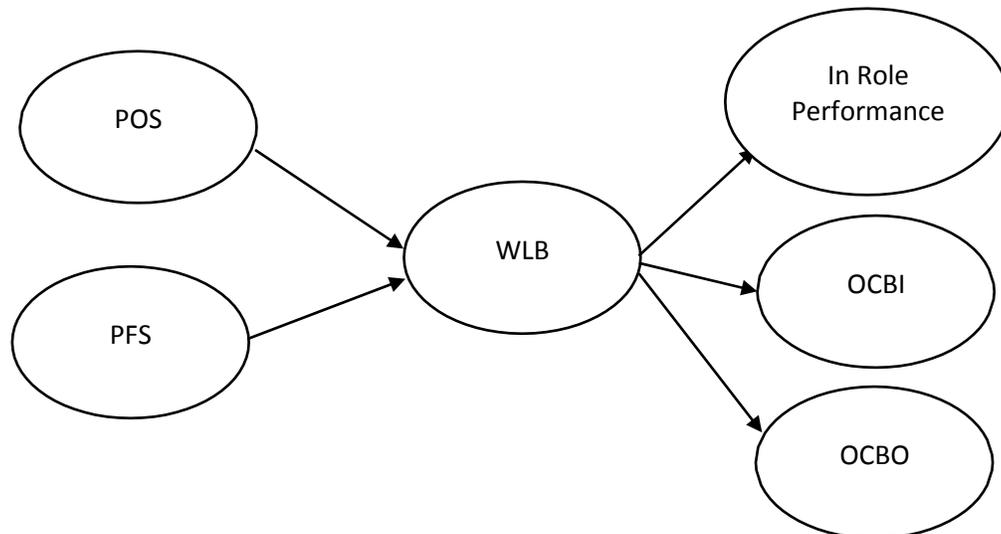
OCBI diukur menggunakan aitem-aitem yang digunakan pada (Williams & Anderson, 1991). Contoh pernyataan yang digunakan dari variabel OCB-I adalah “Saya bersedia membantu rekan kerja saya yang tidak hadir dalam pekerjaannya”.

## OCBO

OCBO merupakan perilaku karyawan yang menguntungkan bagi organisasi di tempat karyawan bekerja secara keseluruhan mencakup antara hubungan karyawan dengan organisasi (Organ & Moorman, 1993).

OCBO diukur menggunakan aitem-aitem yang digunakan pada (Williams & Anderson, 1991). Contoh pernyataan yang digunakan dari variabel OCB-O adalah “Kehadiran saya ditempat saya bekerja berada di atas ketentuan yang ada”

### 3.4 Model Penelitian



**Gambar 3. 2 Model Penelitian**

### 3.5 Metode dan Teknik Analisis

#### 3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas ini menggunakan metode confirmatory factor analysis (CFA) yang digunakan untuk menguji seberapa baik variabel yang digunakan. Uji ini dilakukan pada nilai signifikansi 0,05.(Hair et al., 2010)

#### 3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel yang digunakan. Sebuah kuesioner dianggap reliabel jika

tanggapan responden terhadap pernyataan konsisten dari waktu ke waktu. Nilai reliabilitas variabel dapat diukur menggunakan Cronbach Alpha. Suatu variabel dikatakan reliabel jika koefisien alpha Cronbach  $> 0,60$ . (Hair et al., 2010)

### **3.5.3 Uji Hipotesis**

Uji hipotesis menguji (membuktikan) pernyataan tentang sifat-sifat suatu populasi. Pengujian hipotesis bertujuan untuk menguji pengaruh suatu variabel bebas (variabel bebas) terhadap variabel terikat (variabel terikat). Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling - Partial Least Squares* (SEM-PLS) dan program Smart PLS 3 dapat diproses dengan mengeksekusi

## **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

### **4.1 Gambaran Umum Responden**

Kriteria responden yang digunakan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Karyawan dengan masa kerja minimal 1 tahun
2. Karyawan yang sudah menikah

Jumlah keseluruhan kuesioner yang terkumpul adalah 179, sedangkan jumlah kuesioner yang tidak memenuhi kriteria adalah 10, maka kuesioner yang dapat diolah oleh peneliti berjumlah 169. Jumlah yang memenuhi kriteria penelitian selanjutnya dapat diolah dan dianalisis menggunakan IBM SPSS, dan Smart PLS3.

### **4.2 Karakteristik Responden**

Dalam penelitian ini terdapat beberapa karakteristik yang digunakan, yaitu jenis kelamin, usia, dan masa kerja. Responden yang ikut andil mayoritas laki-laki, tetapi perbedaan jumlah hanya sedikit dengan responden perempuan sehingga data tergolong seimbang. Data responden berdasarkan usia di atas, mayoritas responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, yaitu golongan anak muda dengan usia 20 sampai 30 Tahun artinya responden tergolong menjadi keluarga muda. mayoritas responden pada penelitian ini merupakan karyawan baru dengan masa kerja 1 sampai 5 tahun.

### **4.3 Statistik Deskriptif**

1. Nilai rata-rata terendah variabel POS berada di angka 3,97 dan angka rata-rata tertinggi berada di angka 4,09. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasakan bahwa organisasi tempat karyawan bekerja mendukung dengan baik.
2. Nilai rata-rata terendah variabel PFS berada di angka 3,91 dan angka rata-rata tertinggi berada di angka 4,21. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasakan bahwa keluarga mereka mendukung dengan baik.
3. Nilai rata-rata terendah variabel WLB berada di angka 3,53 dan angka rata-rata tertinggi berada di angka 4,12. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada titik keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan mereka. Dalam hal ini mungkin karyawan memiliki waktu yang cukup untuk keluarga serta dirinya.

4. Nilai rata-rata terendah variabel *in-role performance* berada di angka 3,96 dan angka rata-rata tertinggi berada di angka 4,28. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menghasilkan kinerja yang baik dan merasa diri mereka sudah mempunyai hasil dari pekerjaan mereka sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang harus dilakukan.
5. Nilai rata-rata terendah variabel OCBI berada di angka 3,72 dan angka rata-rata tertinggi berada di angka 4,17. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki perilaku sukarela yang baik untuk membantu rekan kerjanya dan memperhatikan rekan kerja tanpa terbebani.
6. Nilai rata-rata terendah variabel OCBO berada di angka 3,81 dan angka rata-rata tertinggi berada di angka 3,97. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki perilaku sukarela yang baik untuk mengabdikan dan menjaga keutuhan pada organisasi tempat karyawan bekerja.

#### 4.4 Hasil Uji Validitas

Uji validitas menggunakan *software* Smart PLS 3 dengan mengacu pada nilai *factor loading* agar dapat dikatakan valid suatu model penelitian harus memiliki nilai *factor loading* >0,5 dan jika tidak memenuhi nilai tersebut maka konstruk tersebut harus di hapus dari model.

Uji validitas di atas secara keseluruhan nilai *factor loading* menunjukkan angka lebih dari 0,5 yang selanjutnya aitem indikator pada penelitian ini dikatakan valid. Penelitian ini menghapus satu aitem, yaitu aitem OCBO2 dikarenakan tidak memenuhi syarat minimal *factor loading*.

#### 4.5 Hasil Uji Reliabilitas

Sebuah konstruk dikatakan reliabel apabila nilai dari *composite reliability* dan *cronbach alpha* memiliki nilai lebih dari 0,70. Setiap variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* pada semua konstruk diatas 0,70. Berdasarkan hal ini, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik.

#### 4.6 Hasil Uji Hipotesis

1. H1: Pengaruh *perceived organizational support* (POS) terhadap *work-life balance* (WLB). Hipotesis ini memiliki *p-value*  $0,000 < 0,05$ , dan nilai ( $\beta$ ) sebesar 0,282 artinya H1 diterima sehingga dinyatakan bahwa *perceived organizational support* (POS) berpengaruh positif signifikan terhadap *work-life balance* (WLB).
2. H2: Pengaruh *Perceived family support* (PFS) terhadap *work-life balance* (WLB). Hipotesis ini memiliki *p-value*  $0,001 < 0,05$ , dan nilai ( $\beta$ ) sebesar 0,351 artinya H2 diterima sehingga dinyatakan bahwa *Perceived family support* (PFS) berpengaruh positif signifikan terhadap *work-life balance* (WLB).
3. H3: Pengaruh *work-life balance* (WLB) terhadap *in-role performance* (IRP). Hipotesis ini memiliki *p-value*  $0,000 < 0,05$ , dan nilai ( $\beta$ ) sebesar 0,613 artinya H3 diterima sehingga dinyatakan bahwa *work-life balance* (WLB) berpengaruh positif signifikan terhadap *in-role performance* (IRP).

4. H4: Pengaruh *work-life balance* (WLB) terhadap OCBI. Hipotesis ini memiliki *p-value*  $0,000 < 0,05$ , dan nilai ( $\beta$ ) 0,534 artinya H4 diterima sehingga dinyatakan bahwa *work-life balance* (WLB) berpengaruh positif signifikan terhadap OCBI.
5. Pengaruh *work-life balance* (WLB) terhadap OCBO. Hipotesis ini memiliki *p-value*  $0,000 < 0,05$ , dan nilai ( $\beta$ ) sebesar 0,607 artinya H3 diterima sehingga dinyatakan bahwa *work-life balance* (WLB) berpengaruh positif signifikan terhadap OCBO.

#### **4.7 Pembahasan**

##### ***Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Work-life Balance***

Penelitian ini menunjukkan bahwa POS signifikan berpengaruh positif terhadap WLB. Dukungan organisasi yang diberikan organisasi akan membentuk dukungan organisasi yang dirasakan yang mengacu pada keyakinan seluruh karyawan mencakup sejauh mana organisasi tempat karyawan bekerja menghargai karyawan, peduli dengan kesejahteraan karyawan dan mendukung kebutuhan sosio-emosional karyawan dengan menyediakan sumber daya yang membantu karyawan mengelola permintaan dan peran dari karyawan (Eisenberger et al., 1986). Artinya jika sebuah organisasi mampu memberikan dukungan yang baik bagi karyawan, maka karyawan semakin merasa bahwa dirinya diperhatikan oleh tempat mereka bekerja dan membuat karyawan tersebut memiliki persepsi yang baik terhadap organisasi. Selain itu, peran dukungan organisasi tersebut akan sangatlah membantu karyawan untuk mengelola peran mereka di tempat kerja dan di rumah.

##### ***Perceived Family Support* berpengaruh positif terhadap *Work-life Balance***

Hasil penelitian konsisten dengan teori motivasi maslow, artinya seorang karyawan yang memperoleh dukungan dan bantuan dari keluarganya merasa lebih termotivasi untuk bekerja. Terkadang kendala seorang karyawan yang tidak mendapat dukungan atau bantuan dari keluarga disaat mereka memiliki beban pekerjaan yang lebih membuat tingkat stress yang dirasakan karyawan semakin tinggi. Sedangkan, responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa mereka memiliki dukungan yang baik dari keluarga seperti dukungan orang tua, pasangan, atau bahkan anak. Dukungan tersebut membantu karyawan mengelola peran mereka dalam pekerjaan dan di rumah, sehingga karyawan merasa dirinya berada pada titik keseimbangan kehidupan kerja yang sangat baik.

##### ***Work-life Balance* berpengaruh positif terhadap *In-role Performance***

Pada penelitian ini menunjukkan hasil bahwa keseimbangan kehidupan kerja signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini tercipta mungkin karena disaat karyawan merasa dirinya berada di titik seimbang antara peran di tempat kerja dan di rumah membuat karyawan merasa bahwa mereka tidak memiliki beban yang berlebihan di satu sisi, sehingga karyawan termotivasi lebih untuk bekerja lebih optimal yang membuat hasil kinerja mereka meningkat. Dapat dinyatakan bahwa

semakin baik keseimbangan kehidupan kerja karyawan, maka karyawan semakin produktif dan optimal dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

### ***Work-life Balance* berpengaruh positif terhadap OCBI**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja signifikan berpengaruh positif terhadap OCBI. Seorang karyawan yang memiliki tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang baik akan meningkatkan motivasi dalam diri karyawan tersebut untuk menghasilkan perilaku yang dilakukan secara sukarela untuk membantu rekan kerjanya. Membantu rekan kerja seperti membantu rekan kerja mengerjakan pekerjaannya disaat ada rekan kerja yang tidak masuk, memperhatikan rekan kerja jika mengalami kesulitan dalam pekerjaannya, membantu pekerjaan atasan jika atasan membutuhkan bantuan diluar tanggungjawab yang harus dilakukan, dan menyampaikan informasi kepada rekan kerja. Maka dari itu, pentingnya sebuah organisasi meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja karyawannya agar terciptanya hubungan yang baik antar karyawan sehingga sosial antar karyawan dapat berjalan dengan baik yang pada akhirnya membantu organisasi mencapai tujuan organisasi tersebut.

### ***Work-life Balance* berpengaruh positif terhadap OCBO**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja signifikan berpengaruh positif terhadap OCBO. Jika karyawan memiliki keseimbangan antara peran di tempat kerja dan di rumah akan termotivasi untuk menunjukkan perilaku yang timbul secara sukarela untuk lebih mengabdikan pada organisasi tempat karyawan bekerja. Pengabdian yang timbul dari karyawan seperti, mengurangi tingkat absen karyawan tersebut, jika berhalangan terlambat karyawan akan memberitahu atasan terlebih dahulu, ikut serta menjaga lingkungan dan seluruh barang yang ada di tempat kerja dan mengikuti seluruh aturan di tempat karyawan bekerja serta menjaga ketertiban dan keamanan di organisasi. Maka, sebuah organisasi sangat penting memperhatikan dan meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja karyawannya agar karyawan memiliki motivasi yang muncul untuk lebih mengabdikan pada organisasi sehingga seluruh kegiatan organisasi dapat berjalan dengan baik dan membantu organisasi dalam meningkatkan kinerjanya.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 Kesimpulan**

Mengacu pada rumusan masalah dan uji hipotesis pada penelitian ini maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Perceived organizational support* (POS) berpengaruh positif terhadap *work-life balance*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat dukungan organisasi yang diberikan, semakin baik keseimbangan kehidupan kerja karyawan.
2. *Perceived family support* (PFS) berpengaruh positif terhadap *work-life balance*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat dukungan

keluarga yang diberikan maka semakin baik keseimbangan kehidupan kerja karyawan.

3. *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap *in-role performance*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keseimbangan kehidupan kerja karyawan maka semakin baik kinerja karyawan yang dihasilkan.
4. *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap OCBI. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keseimbangan kehidupan kerja karyawan maka semakin baik kinerja OCBI yang dihasilkan karyawan.
5. *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap OCBO. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keseimbangan kehidupan kerja karyawan maka semakin baik kinerja OCBO yang dihasilkan karyawan.

## 10.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan serta kekurangan selama proses penyusunannya, berikut keterbatasan serta kekurangan dari penelitian ini:

1. Belum ditemukannya penelitian yang mengkaji pengaruh *work-life balance* terhadap OCBI dan OCBO sehingga kurangnya penjelasan dalam konteks dan wilayah penelitian yang dilakukan.
2. Responden yang diambil sebatas wilayah pulau jawa yang berasal dari jejaring sosial peneliti sehingga keterbatasan wilayah pada penelitian ini perlu diperluas. Satu responden menjawab keseluruhan pernyataan pada kuesioner sehingga dapat menghasilkan bias. Hal ini membuat ada pernyataan yang tidak valid.

## 10.3 Saran Penelitian

Saran bagi penelitian selanjutnya terkait dengan topik penelitian yang sama adalah:

1. Topik penelitian ini bisa dilanjutkan dan lebih di eksplor terkait pengaruh *work-life balance* terhadap OCBI dan OCBO, dikarenakan topik tersebut belum banyak yang meneliti dan menarik untuk diteliti.
2. Penelitian dapat lebih diperluas wilayahnya agar dapat melihat dari sisi geografis bagaimana keseimbangan kehidupan kerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adams, G. A., King, L. A., & King, D. W. (1996). Relationships of Job and Family Involvement, Family Social Support, and Work–Family Conflict with Job and Life Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, *81*(4), 411–420.
- Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, *24*(5), 491–509. <https://doi.org/10.1002/job.211>
- Banu, A. S. (2020). WORK-LIFE BALANCE AND EMPLOYEES PERFORMANCE - ROLE OF AFFECTIVE COMMITMENT AS MEDIATOR. *Journal of Information and Computational Science*, *10*(2), 6.

- Bhumika. (2020). Challenges for work–life balance during COVID-19 induced nationwide lockdown: Exploring gender difference in emotional exhaustion in the Indian setting. *Gender in Management: An International Journal*, 35(7/8), 705–718. <https://doi.org/10.1108/GM-06-2020-0163>
- Brodie, R. J., Whittome, J. R. M., & Brush, G. J. (2009). Investigating the service brand: A customer value perspective. *Journal of Business Research*, 62(3), 345–355. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.06.008>
- Campbell, C. H., Ford, P., Rumsey, M. G., Pulakos, E. D., Borman, W. C., Felker, D. B., De Vera, M. V., & Riegelhaupt, B. J. (1990). Development of Multiple Job Performance Measures in a Representative Sample of Jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 277–300. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1990.tb01559.x>
- 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>
- Casper, W., Griggs, T., & Eby, L. (2013). Griggs, T. L., Casper, W. J., & Eby, L. T. (2013). Work, family and community support as predictors of work-family conflict: A study of low-income workers. *Journal of Vocational Behavior*, 82, 59–68. *Journal of Vocational Behavior*, 82, 59–68. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.11.006>
- Cegarra- Leiva, D., Sánchez- Vidal, M. E., & Gabriel Cegarra- Navarro, J. (2012). Understanding the link between work life balance practices and organisational outcomes in SMEs: The mediating effect of a supportive culture. *Personnel Review*, 41(3), 359–379. <https://doi.org/10.1108/00483481211212986>
- Clark, S. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations - HUM RELAT*, 53, 747–770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- CNN Indonesia. (2021, July 8). *Menaker Nilai Peran HRM Penting untuk Kemajuan SDM Indonesia.* ekonomi. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20210708093141-97-664805/menaker-nilai-peran-hrm-penting-untuk-kemajuan-sdm-indonesia>
- Creswell, J. W. (2012). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. Pearson.
- Dessler, G. (2009). *Human Resources Management* (10th Edition). PT Indeks.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Eisenberger, R., & Rhoades, L. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Perceived Organizational Support: Fostering Enthusiastic and Productive Employees.*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.4.698>
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565–573. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>

- Elkington, J. (1999). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business* (Pbk. ed). Capstone.
- Greenhaus, J., & Powell, G. (2006). When Work And Family Are Allies: A Theory Of Work-Family Enrichment. *The Academy of Management Review*, 31, 72–92. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.19379625>
- Haar, J. M., & Roche, M. A. (2010). Family supportive organization perceptions and employee outcomes: The mediating effects of life satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(7), 999–1014. <https://doi.org/10.1080/09585191003783462>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective* (7th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Harrington, B., & Ladge, J. J. (2009). Work–Life Integration: *Organizational Dynamics*, 38(2), 148–157. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2009.02.003>
- Hyde, P., Sparrow, P., Boaden, R., & Harris, C. (2013). High performance HRM: NHS employee perspectives. *Journal of Health Organization and Management*, 27, 296–311. <https://doi.org/10.1108/JHOM-10-2012-0206>
- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work-Life Balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of Management & Organization*, 14. <https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.323>
- Katili, P. B., Wibowo, W., & Akbar, M. (2021). The Effects of Leaderships Styles, Work-Life Balance, and Employee Engagement on Employee Performance. *Quantitative Economics and Management Studies*, 2(3), 199–205. <https://doi.org/10.35877/454RI.qems319>
- Kim, H. K. (2014). *Work-Life Balance and Employees' Performance: The Mediating Role of Affective Commitment*. 6(1), 15.
- King, L., Mattimore, L., King, D., & Adams, G. (1995). Family Support Inventory for Workers: A new measure of perceived social support from family members. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 235–258. <https://doi.org/10.1002/job.4030160306>
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). WORKPLACE SOCIAL SUPPORT AND WORK-FAMILY CONFLICT: A META-ANALYSIS CLARIFYING THE INFLUENCE OF GENERAL AND WORK-FAMILY-SPECIFIC SUPERVISOR AND ORGANIZATIONAL SUPPORT. *Personnel Psychology*, 64(2), 289–313. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x>
- Maslow, A. H. (2010). *Motivation and Personality*. Rajawali.
- Maszura, L., & Novliadi, F. (2020). *The Influence of Perceived Organizational Support on Work-Life Balance*. 22(1), 7.
- Mengistu, A. B., & Bereded, M. A. (2021). *Predictors of Work-life Balance in Select Non- government Organizations in Ethiopia*. 56(3), 16.
- Mishra, P., & Bharti, V. (2020). IMPACT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON WORK LIFE BALANCE DURING COVID-19 ERA. *INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT*, 11(12). <https://doi.org/10.34218/IJM.11.12.2020.146>

- Murthy, V., & Guthrie, J. (2012). Management control of work-life balance. A narrative study of an Australian financial institution. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 16(4), 258–280. <https://doi.org/10.1108/14013381211317248>
- Naithani, P. (2010). Overview of Work-Life Balance Discourse and Its Relevance in Current Economic Scenario. *Asian Social Science*, 6(6), p148. <https://doi.org/10.5539/ass.v6n6p148>
- Nelson, D. L., Quick, J. C., Hitt, M. A., & Moesel, D. (1990). Politics, lack of career progress, and work/home conflict: Stress and strain for working women. *Sex Roles*, 23(3–4), 169–185. <https://doi.org/10.1007/BF00289864>
- Organ, D., & Moorman, R. (1993). Fairness and organizational citizenship behavior: What are the connections? *Social Justice Research*, 6, 5–18. <https://doi.org/10.1007/BF01048730>
- Parasuraman, S., & Greenhaus, J. H. (2002). Toward reducing some critical gaps in work–family research. *Human Resource Management Review*, 12(3), 299–312. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00062-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00062-1)
- Parkes, L., & Langford, P. (2008). Work-Life Balance or Work-Life Alignment? A test of the importance of work-life balance for employee engagement and intention to stay in organisations. *Journal of Management & Organization*, 14, 267–284. <https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.267>
- Poulose, S., & Sudarsan, N. (2018). Work Life Balance: A Conceptual Review. *Journal of Advances in Agriculture*. <https://www.scinapse.io>
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi, Jilid 2*. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Rubio, C., Segovia, A., Recio, P., Urien, B., & Peiro, J. (2015). Work–family conflict, self-efficacy, and emotional exhaustion: A test of longitudinal effects. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 31. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.06.004>
- Russo, M., Shteigman, A., & Carmeli, A. (2016). Workplace and family support and work–life balance: Implications for individual psychological availability and energy at work. *The Journal of Positive Psychology*, 11(2), 173–188. <https://doi.org/10.1080/17439760.2015.1025424>
- Scandura, T. A., & Lankau, M. J. (1997). Relationships of gender, family responsibility and flexible work hours to organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 18(4), 377–391. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199707\)18:4<377::AID-JOB807>3.0.CO;2-1](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199707)18:4<377::AID-JOB807>3.0.CO;2-1)
- Schlinder, P. S. (2019). *Business Research Method* (13th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Schnackenberg, A. K., & Tomlinson, E. C. (2016). Organizational Transparency: A New Perspective on Managing Trust in Organization-Stakeholder Relationships. *Journal of Management*, 42(7), 1784–1810. <https://doi.org/10.1177/0149206314525202>
- Setyanti, S. W. L. H., Fagastia, I. R., & Sudarsih. (2022). The Influence of Burnout, Workload and Work-Life Balance on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(1), 1573–1580. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i1.3758>

- Shaffer, M. A., Harrison, D. A., Gilley, K. M., & Luk, D. M. (2001). Struggling for balance amid turbulence on international assignments: Work–family conflict, support and commitment. *Journal of Management*, 27(1), 99–121. <https://doi.org/10.1177/014920630102700106>
- Sheikh, A. M. (2022). Impact of perceived organizational support on organizational commitment of banking employees: Role of work-life balance. *Journal of Asia Business Studies*. <https://doi.org/10.1108/JABS-02-2021-0071>
- Sun, L. (2019). Perceived Organizational Support: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9, 155. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i3.15102>
- Ten Brummelhuis, L. L., Haar, J. M., & Roche, M. (2014). Does Family Life Help to be a Better Leader? A Closer Look at Crossover Processes From Leaders to Followers: PERSONNEL PSYCHOLOGY. *Personnel Psychology*, 67(4), 917–949. <https://doi.org/10.1111/peps.12057>
- Thevanes, N., & Mangaleswaran, T. (2018). Relationship between Work-Life Balance and Job Performance of Employees. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 20(5), 11–16.
- Thompson, C. A., & Prottas, D. J. (2006). Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(1), 100–118. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.4.100>
- Tziner, A., Rabenu, E., Radomski, R., & Belkin, A. (2015). Work stress and turnover intentions among hospital physicians: The mediating role of burnout and work satisfaction. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 31(3), 207–213. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.05.001>
- Uddin, M., Ali, K. B., & Khan, M. A. (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.
- Verma, M., Bhal, K., & Vrat, P. (2017). Relationship between gender-sensitive practices and family support and its impact on psychological well-being of women employees in call centers in India. *Employee Relations*, 40, 00–00. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2016-0187>
- Voydanoff, P. (2004). The Effects of Work Demands and Resources on Work- to-Family Conflict and Facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 66, 398–412. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2004.00028.x>
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617. <https://doi.org/10.1177/014920639101700305>