

**LAPORAN AKHIR PENELITIAN**



**PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA TERHADAP  
KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA**

**TIM PENGUSUL**

**Ambar Kusuma Astuti, SE, M.Si.  
Agustini Dyah Respati, Dra, MBA.**

**DUTA WACANA**

**FB Manajemen**

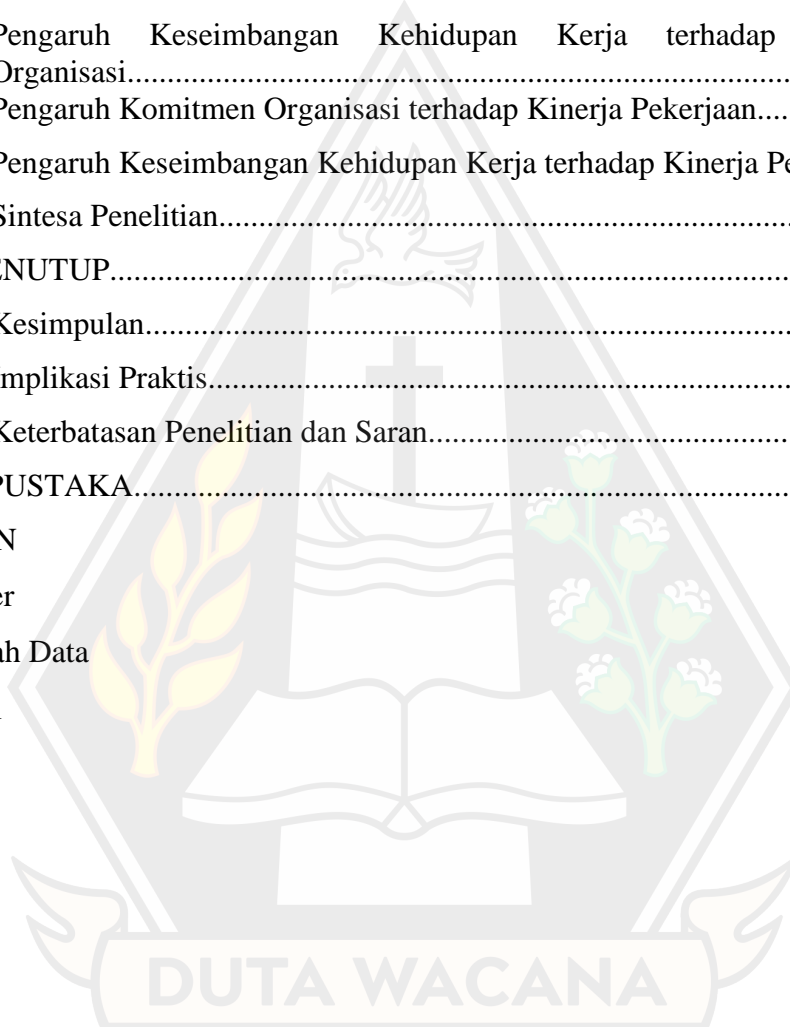
**UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA**

**November 2020**

## DAFTAR ISI

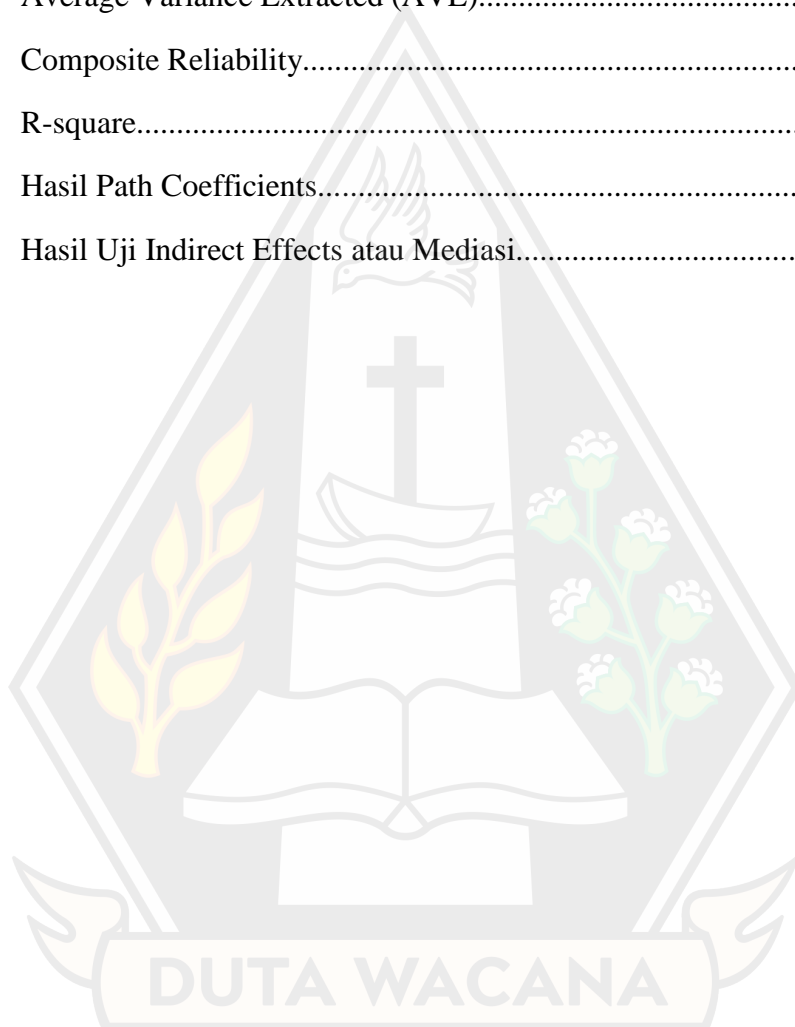
HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
ABSTRACT.....	vii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	2
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Batasan Penelitian.....	3
1.5. Manfaat Penelitian.....	3
1.6. Luaran Penelitian.....	4
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....</b>	<b>5</b>
2.1. Keseimbangan Kehidupan Kerja - Komitmen Organisasi.....	5
2.2. Komitmen Organisasi - Kinerja Pekerjaan.....	6
2.3. Keseimbangan Kehidupan Kerja – Kinerja Pekerjaan.....	6
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>9</b>
3.1. Data.....	9
3.2. Metode Pengumpulan Data.....	9
3.3. Metode Pengambilan Sampel.....	9
3.4. Operasionalisasi Variabel Penelitian dan Skala Pengukuran.....	9
3.5. Descriptive Analysis.....	10
3.6. Evaluasi Model Pengukuran.....	10
3.7. Evaluasi Model Struktural.....	11
3.8. Diagram Skematis Desain Penelitian.....	11
3.9. Roadmap Penelitian.....	13
<b>BAB IV TEMUAN EMPIRIS.....</b>	<b>14</b>
4.1. Hasil Pembagian Kuesioner.....	14
4.2. Deskripsi Responden.....	14
4.3. Model Pengukuran.....	15

4.3.1. Model Pengukuran Indikator dengan Variabel.....	15
4.3.2. Average Variance Extracted (AVE).....	18
4.3.3. Composite Reliability.....	19
4.4. Pengujian Model Struktural.....	19
4.4.1. R-square.....	19
4.4.2. Uji Hipotesis.....	20
4.4.3. Uji Indirect Effects atau Mediasi.....	20
<b>BAB V PEMBAHASAN.....</b>	<b>22</b>
5.1. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasi.....	22
5.2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pekerjaan.....	22
5.3. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pekerjaan.....	23
5.4. Sintesa Penelitian.....	23
<b>BAB VI PENUTUP.....</b>	<b>25</b>
6.1. Kesimpulan.....	25
6.2. Implikasi Praktis.....	25
6.3. Keterbatasan Penelitian dan Saran.....	26
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>27</b>
<b>LAMPIRAN</b>	
<input type="checkbox"/> Kuesioner	
<input type="checkbox"/> Hasil Olah Data	
<input type="checkbox"/> Publikasi	



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan dan Usia.....	14
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Lama Bekerja..	14
Tabel 4.3	Outer Loadings (Factor Loading) Tahap 1.....	16
Tabel 4.4	Outer Loadings (Factor Loading) Tahap 2 (Final).....	18
Tabel 4.5	Average Variance Extracted (AVE).....	19
Tabel 4.6	Composite Reliability.....	19
Tabel 4.7	R-square.....	19
Tabel 4.8	Hasil Path Coefficients.....	20
Tabel 4.9	Hasil Uji Indirect Effects atau Mediasi.....	21



## DAFTAR GAMBAR

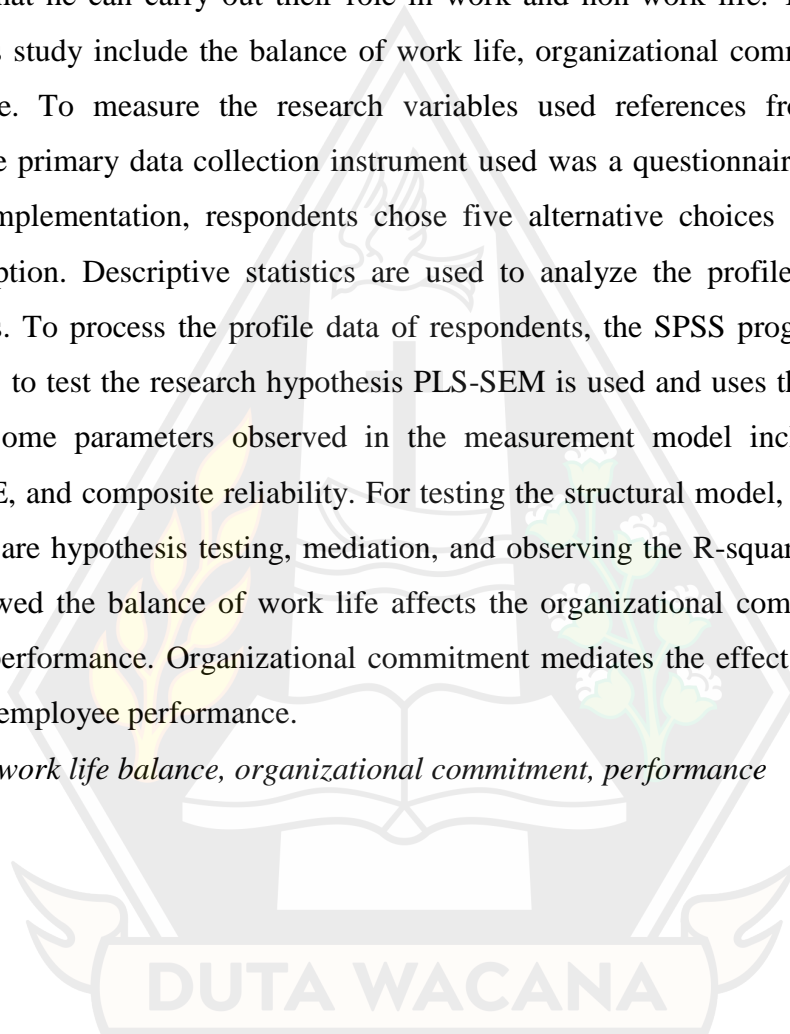
Gambar 2.1	Model Penelitian.....	8
Gambar 3.1	Skematis Desain Penelitian.....	12
Gambar 3.2	Roadmap Penelitian.....	13
Gambar 4.1	Model PLS Tahap 1.....	15
Gambar 4.2	Model PLS Tahap 2 (Final).....	17



## ABSTRACT

This study aims to look at the impact of social exchange that occurs in hotel employees in Yogyakarta. The main theory used is Social Exchange Theory. This theory has been widely used to examine the impact of social relations at work. The categories of employees used as respondents are those who are married. The respondent is considered suitable with this study because one of the observed variables is work life balance. A married worker needs to manage his time and mind wisely so that he can carry out their role in work and non-work life. The variables used in this study include the balance of work life, organizational commitment, and performance. To measure the research variables used references from previous studies. The primary data collection instrument used was a questionnaire. As for the technical implementation, respondents chose five alternative choices according to their perception. Descriptive statistics are used to analyze the profile of research respondents. To process the profile data of respondents, the SPSS program is used. Meanwhile, to test the research hypothesis PLS-SEM is used and uses the SmartPLS program. Some parameters observed in the measurement model include loading factor, AVE, and composite reliability. For testing the structural model, the activities carried out are hypothesis testing, mediation, and observing the R-square value. The results showed the balance of work life affects the organizational commitment and employee performance. Organizational commitment mediates the effect of work-life balance on employee performance.

**Keywords:** *work life balance, organizational commitment, performance*



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Hingga saat ini akademisi dan praktisi masih memberikan ekstra perhatian untuk meningkatkan kinerja karyawan (Talukder et al, 2016). Hal ini mengingat karyawan yang berkinerja baik akan dapat mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Mereka akan mampu menghemat waktu dan biaya dalam setiap tahapan pekerjaan (Byrne, 2005). Selain itu, ketika organisasi dipenuhi oleh orang-orang yang berkompeten dan profesional maka lingkungan kerja yang sehat akan mampu dibentuk (Abendroth dan Dulk, 2011). Sinergi positif antar anggota organisasi dapat terjalin dengan baik. Situasi dan kondisi tersebut mendorong karyawan untuk terus mempertahankan kualitas kehidupan kerja bagi kemajuan organisasi.

Akan tetapi, kehidupan kerja seseorang seringkali dipengaruhi oleh banyak faktor, misalnya seperti beban kerja (Johari et al, 2018), keharmonisan keluarga (Kosseck et al., 2011), kesehatan karyawan (Beehr dan Newman, 1978) maupun kesejahteraan (Bell et al, 2012). Berpijak dari penelitian terdahulu, tampak bahwa kehidupan non-kerja (pribadi/keluarga) memainkan peran yang penting dalam pembentukan kinerja karyawan. Selain peningkatan produktivitas, terdapat manfaat tambahan yang diperoleh apabila karyawan mampu meraih keseimbangan kehidupan kerja. Beberapa keuntungan yang dapat diperoleh antara lain adalah pengurangan turnover, berkurangnya biaya berobat, dan peningkatan reputasi perusahaan (Duxbury, 2003). Dengan memprioritaskan keseimbangan kehidupan kerja, maka perusahaan akan mampu menekan biaya operasional dan mempertahankan karyawan yang lebih produktif. Oleh sebab itu, maka studi ini akan melakukan pengujian empiris mengenai pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Keseimbangan kehidupan kerja masih menjadi salah satu prediktor yang relevan untuk diteliti.

Dengan menganut logika berpikir *Social Exchange Theory* (Blau, 1964), maka masuk akal apabila karyawan yang mencapai keseimbangan kehidupan kerja akan memberikan respon yang positif kepada organisasinya. Terdapat sebuah interaksi yang saling menguntungkan. Hal tersebut mengingat adanya perasaan perlu membalas kebaikan yang selama ini telah diperoleh. Respon yang positif tersebut dapat berupa

totalitas dalam bekerja (Bloom dan Van Reenen, 2006) maupun kebahagiaan saat beraktivitas (Rego dan Chunka, 2009). Saat pekerja menyadari bahwa seluruh aspek yang terkait dengan kehidupannya berjalan dengan seimbang, maka mereka akan dengan sukarela memberikan kontribusi yang lebih banyak. Beberapa hal positif yang sangat mungkin diberikan oleh karyawan adalah kesediaan untuk memberikan waktu, tenaga, pikiran, dan informasi penting demi kemajuan organisasi.

Namun dalam perkembangan selanjutnya, studi terdahulu menunjukkan adanya sebuah jembatan yang dapat dilalui dari hasil keseimbangan kehidupan kerja. Konstruk yang berpotensi menjadi pemediasi adalah komitmen organisasi (Tiwari dan Singh, 2014). Komitmen yang tinggi pada organisasi memungkinkan karyawan untuk tetap tinggal dan konsisten dalam berkontribusi bagi lingkungan kerjanya. Hal ini mengingat komitmen organisasi berkorelasi negatif dengan niat berpindah pekerjaan (Lambert dan Hogan, 2009). Komitmen terhadap organisasi dapat dijadikan jaminan bagi keberlanjutan kinerja karyawan. Karyawan bukan hanya sekedar bekerja dengan kualitas rendah, namun dapat membangkitkan keunggulan kompetitif.

Dari uraian diatas mengenai konstruk yang hendak digunakan, maka studi ini akan menguji peranan komitmen organisasi dalam kaitannya dengan kinerja karyawan. Dengan menggunakan kerangka berpikir *Social Exchange Theory*, diharapkan akan terbentuk sebuah model penelitian yang relevan bagi fenomena saat ini. Untuk menyesuaikan konstruk dan teori yang mendasarinya, maka yang dijadikan objek penelitian adalah karyawan hotel. Hal ini mengingat, hotel merupakan salah satu bidang usaha yang memiliki kompleksitas dan kesigapan yang tinggi dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Saran untuk penelitian mendatang terdapat diakhir penelitian ini.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berpijak dari latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
- 2) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pekerjaan?
- 3) Apakah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja pekerjaan?



### 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, maka tujuan penelitian sebagai berikut:

- 1) Menguji pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap komitmen organisasi.
- 2) Menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pekerjaan.
- 3) Menguji pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja pekerjaan.

### 1.4. Batasan Penelitian

Agar penelitian ini lebih terarah dan sesuai tujuan penelitian, maka dilakukan pembatasan sebagai berikut:

- 1) Variabel penelitian yang digunakan adalah keseimbangan kehidupan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pekerjaan.
- 2) Responden penelitian adalah karyawan hotel.
- 3) *Grand Theory* yang mendasari penelitian adalah *Social Exchange Theory*.

### 1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

- 1) Bagi Industri Pariwisata di Indonesia  
Hasil penelitian ini berguna sebagai informasi yang dapat dijadikan referensi di dalam mendesain strategi bagi peningkatan kinerja karyawan hotel. Karyawan yang berkinerja baik pada akhirnya memberikan manfaat bagi pemilik hotel maupun tamu yang berkunjung. Bagi pemilik hotel, karyawan yang kinerjanya baik mampu bersikap dan berperilaku sesuai dengan visi dan misi usahanya. Sedangkan bagi tamu hotel, karyawan yang berkinerja baik mampu memberikan pelayanan secara prima.
- 2) Bagi pengembangan / kontribusi ilmu pengetahuan, bermanfaat untuk menambah wawasan disamping memberikan kontribusi pemikiran dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pekerjaan.
- 3) Bagi praktisi dan peneliti lain, sebagai referensi yang dapat dijadikan bahan perbandingan saat akan melakukan penelitian berkaitan *people management*, khususnya kepada karyawan hotel.

### **1.6. Luaran Penelitian**

Luaran penelitian ini nantinya adalah artikel yang diterbitkan pada Jurnal Nasional ber-ISSN. Dengan masuknya penelitian ini di Jurnal Nasional ber-ISSN, diharapkan penelitian ini semakin bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam studi perilaku organisasi.



## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **6.1. Kesimpulan**

Kinerja yang dihasilkan karyawan dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan kerja. Kecukupan waktu untuk menyelesaikan persoalan di keluarga membawa dampak positif pada fokus karyawan dalam bekerja. Perhatian dan perasaan karyawan tidak mudah terpecah saat berada di tempat kerja. Selain itu, kinerja juga dipengaruhi oleh komitmen karyawan pada organisasinya. Kesediaan karyawan untuk berkontribusi lebih banyak bagi organisasi turut mendorong tercapainya semangat kerjasama dalam tim. Temuan terakhir dari studi ini adalah peranan komitmen organisasi sebagai pemediasi pada pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Pengalaman hidup yang menyenangkan dalam menjalani kehidupan kerja dan non-kerja akan semakin kuat mempengaruhi produktivitas seseorang apabila didukung dengan antusiasme untuk memajukan organisasi.

#### **6.2. Implikasi Praktis**

Saat karyawan berhasil mencapai keseimbangan kehidupan kerja, maka dia akan dapat mengurangi stress dan merasa lebih termotivasi untuk memajukan organisasi. Terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja pada karyawan. *Pertama*, dengan menerapkan jam kerja yang fleksibel. Jam kerja yang fleksibel memungkinkan karyawan untuk mengatur agenda yang terkait dengan pekerjaan maupun non-kerja secara optimal. Kondisi tersebut juga bermanfaat bagi karyawan yang sedang berada pada masa pemulihan kesehatan setelah sakit. *Kedua*, memberikan pelatihan kerjasama tim. Kegiatan ini sangat bermanfaat untuk mengembangkan perilaku kinerja kontekstual dalam sebuah organisasi. Karyawan akan menjadi lebih peka dan perhatian pada beban orang lain, sehingga rasa kewalahan dalam bekerja dapat dikurangi.

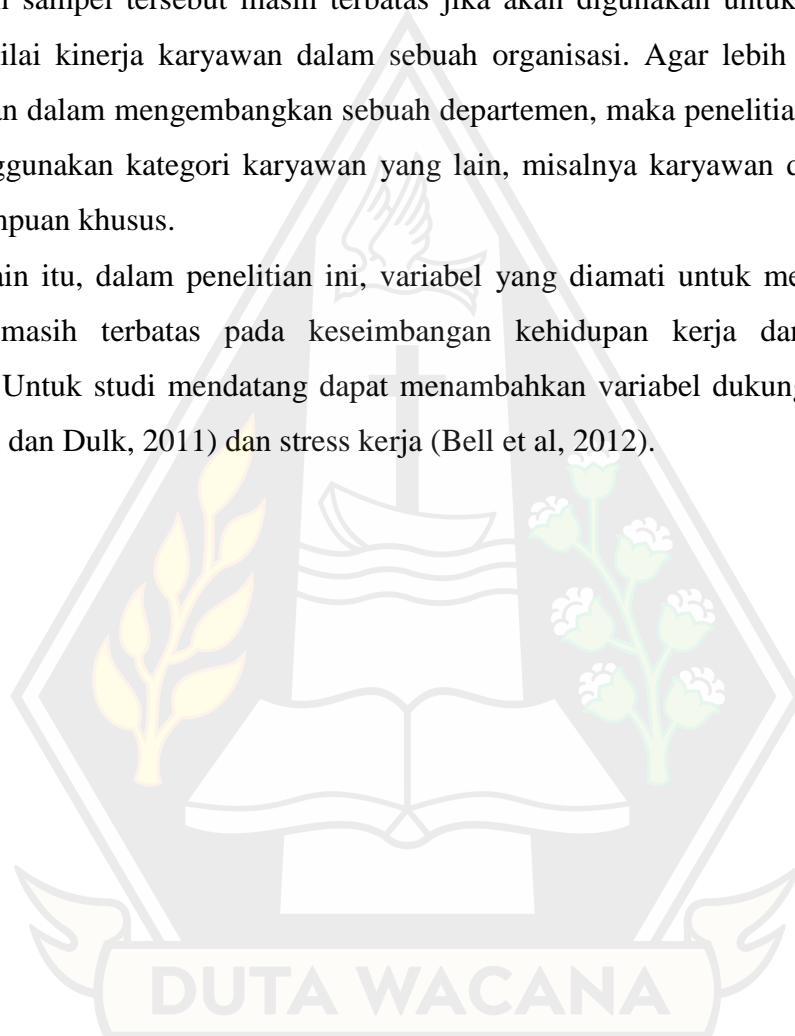
Selain keseimbangan kehidupan kerja, komitmen karyawan pada organisasi juga perlu dipertahankan. Komitmen pada organisasi dapat ditingkatkan melalui beberapa cara. *Pertama*, melalui kejelasan peluang karir. Prospek karir di masa depan mampu membangkitkan keinginan karyawan untuk berprestasi ditempat kerja. Karyawan akan menjadi berinisiatif dan terlibat dengan pekerjaan yang selama ini

ditekuni. *Kedua*, memperkuat komunikasi. Komunikasi yang lancar dan terbuka dapat meminimalkan kesalahpahaman antar anggota organisasi. Saat karyawan dapat mengutarakan permasalahan dan menerima masukan untuk peningkatan diri, disitulah kemantapan untuk terus berkarya tercipta.

### **6.3. Keterbatasan Penelitian dan Saran**

Studi ini menggunakan sampel karyawan hotel yang telah menikah. Penggunaan sampel tersebut masih terbatas jika akan digunakan untuk generalisasi dalam menilai kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Agar lebih spesifik dan tepat sasaran dalam mengembangkan sebuah departemen, maka penelitian mendatang dapat menggunakan kategori karyawan yang lain, misalnya karyawan dengan bakat atau kemampuan khusus.

Selain itu, dalam penelitian ini, variabel yang diamati untuk menilai kinerja pekerjaan masih terbatas pada keseimbangan kehidupan kerja dan komitmen organisasi. Untuk studi mendatang dapat menambahkan variabel dukungan keluarga (Abendroth dan Dulk, 2011) dan stress kerja (Bell et al, 2012).



## DAFTAR PUSTAKA

- Abendroth, A.K. and Dulk, L. (2011), "Support for the work-life balance in Europe: the impact of state, workplace and family support on work-life balance satisfaction", *Journal Work, Employment and Society*, Vol. 25 No. 2, pp. 234-256.
- Allen, T. D. (2001), "Family-supportive work environments: The role of organisational perceptions", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 58 No. 3, pp. 414-435.
- Beehr, T. A., and Newman, J. E. (1978), "Job stress, employee health, and organizational effectiveness: a facet analysis, model, and literature review", *Journal of Personnel Psychology*, Vol. 31 No. 4, pp. 665-699.
- Bell, A. S., Rajendran, D. and Theiler, S. (2012), "Job stress, wellbeing, work-life balance and work-life conflict among Australian academics", *Electronic Journal of Applied Psychology*, Vol. 8 No. 1, pp. 25-37.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley and Sons. Booth.
- Bloom, N., and Van Reenen, J. (2006), "Management practices, work-life balance, and productivity: a review of some recent evidence", *Oxford Review of Economic Policy*, Vol. 22 No. 4, pp. 457-482.
- Byrne, U. (2005). Work-life balance: Why are we talking about it at all. *Business Information Review*, 22, 53-59.
- Chin, W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling, in G. A. Marcoulides (Ed.). *Modern Methods for Business Research*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, pp. 295-336.
- Daipuria, P. and Kakar, D. (2013), "Work-life balance for working parents: perspectives and strategies", *Journal of Strategic Human Resource Management*, Vol. 2 No. 1, pp. 45-52.

- Duxbury, L (2003), "Work-life conflict in Canada in the new millennium: a status report", *Sydney Papers*, Vol. 15 No. 1, pp.78.
- Ghozali, I. and Latan, H., (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: BP Undip.
- Harrington, B. and Ladge, J. (2009), "Present Dynamics and Future Directions for Organizations", *Organizational Dynamics*", Vol. 38 No. 2, pp. 148-157.
- Johari, J., Yean Tan, F. and Tjik Zulkarnain, Z. (2018), "Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers", *International Journal of Educational Management*, Vol. 32 No. 1, pp. 107-120.
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T. and 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 organisational support", *Personnel Psychology*, Vol. 64 No. 2, pp. 289 –313.
- Lambert, E. and Hogan, N. (2009), "The importance of job satisfaction and organizational commitment in shaping turnover intent: A test of a causal model", *Criminal Justice Review*, Vol. 34 No. 1, pp. 96-118.
- Morris, M. L., and Madsen, S. R. (2007), "Advancing work-life integration in individuals, organizations, and communities," *Advances in Developing Human Resources*, Vol. 9, pp. 439-454.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. and Porter, L. W. (1979), "The measurement of organisational commitment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14 No. 2, pp. 224–247.
- Osa, I.G. and Amos, I.O. (2014), "The impact of organizational commitment on employees productivity: a case study of nigeria brewery, plc", *International Journal of Research in Business Management*, Vol. 2 No. 9, pp. 107-122.
- Punia, V., and Kamboj, M. (2013), "Quality of work-life balance among teachers in higher education institutions", *Learning Community*, Vol. 4 No. 3, pp. 197-208.

- Rego, A., and Pina e Cunha, M. (2009), "Do the opportunities for learning and personal development lead to happiness? It depends on work-family conciliation", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 14 No. 3, pp. 334-348.
- Saikia, J. N. (2011). *A study of the work life balance among the academics of higher education institutions: A case study of Golaghat District*.
- Talukder, A.K.M, Vickers, M., and Khan, A. (2016), "Supervisor support and work-life balance: impacts on job performance in the Australian financial sector", *Personnel Review*, Vol. 47 No. 3, pp. 727-744.
- Tiwari, V. and Singh, S. K. (2014), "Moderation effect of job involvement on the relationship between organizational commitment and job satisfaction", *SAGE Open*, pp. 1-7.
- Williams, L. J., and Anderson, S. E. (1991), "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors." *Journal of Management*, Vol. 17 No. 3, pp. 601-617.

