PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMODERASI *FAMILY SUPPORTIVE SUPERVISOR BEHAVIOR*

(Studi Empiris pada Karyawan PT Mekar Armada Jaya)

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1

Disusun Oleh:
Ardhian Affan Pratama
NPM. 22.0101.0109

PRODI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2026

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

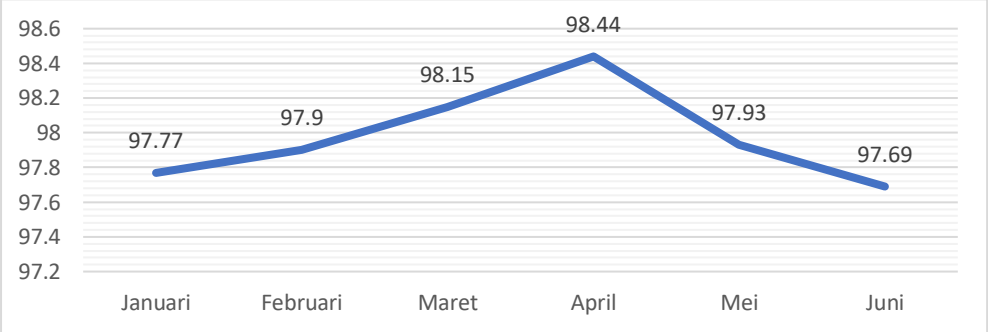
Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis saat ini, keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi kerja yang dijalankan oleh individu di dalamnya. Setiap individu dalam organisasi diharapkan tidak hanya hadir secara fisik, tetapi juga mampu memberikan kinerja secara maksimal sesuai dengan harapan dan target yang telah ditetapkan. Secara fungsional, kinerja mencerminkan kontribusi nyata individu terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Penelitian terbaru oleh (Rony & Yulisyahyanti, 2022), kinerja karyawan berkorelasi erat dengan keberhasilan organisasi, di mana individu yang memiliki kinerja tinggi cenderung menunjukkan produktivitas yang konsisten, serta mampu bekerja sama secara efektif dalam tim. Dengan demikian, diperlukan pemahaman yang komprehensif mengenai berbagai faktor yang memengaruhi kualitas dan efektivitas pelaksanaan tugas di lingkungan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan aspek fundamental dalam menilai sejauh mana kontribusi individu terhadap keberhasilan organisasi, karena tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga mencakup proses pelaksanaannya, serta cara berinteraksi. Dalam praktik manajemen sumber daya manusia, seorang karyawan dikatakan memiliki kinerja yang baik

apabila mampu menyelesaikan tanggung jawab dengan tuntas, mencapai target yang ditetapkan, serta menunjukkan profesionalisme dalam berperilaku kerja (Febriyanti *et al*., 2024). Menurut Maharani, (2024) kinerja karyawan dapat dinilai dari lima aspek utama, jumlah pekerjaan yang diselesaikan, mutu hasil kerja, ketepatan dalam menyelesaikan tugas, tingkat kehadiran, serta kemampuan bekerja sama dalam tim. Kinerja juga dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi dan komitmen, serta faktor eksternal seperti dukungan atasan dan lingkungan kerja yang kondusif. Ghaniyy, (2025) menekankan bahwa dukungan dari lingkungan kerja dan hubungan interpersonal yang baik dapat mendorong karyawan tampil maksimal, terutama di tengah tekanan kerja dan perubahan organisasi. Dengan demikian, penting bagi perusahaan untuk menciptakan suasana kerja yang sehat dan suportif. Lingkungan kerja yang memperhatikan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi karyawan, serta adanya peran atasan yang peduli dan memahami kondisi bawahan, diyakini mampu memperkuat semangat kerja, tanggung jawab, dan hasil kerja yang lebih optimal.

Kualitas sumber daya manusia juga tercermin dari tingkat kinerja karyawan di PT Mekar Armada Jaya. Sebagai perusahaan manufaktur karoseri berskala nasional, PT Mekar Armada Jaya memikul tanggung jawab besar dalam memastikan setiap proses produksi berjalan efisien dan tepat waktu. Kinerja karyawan di lingkungan produksi tidak hanya mencerminkan kompetensi individu, tetapi juga berdampak langsung

terhadap pencapaian target produksi dan kelancaran operasional perusahaan. Dengan demikian, penting untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi dan mencerminkan kinerja, salah satunya adalah melalui data kehadiran karyawan. Tingkat kehadiran yang stabil dan konsisten menjadi indikator awal dari kedisiplinan, tanggung jawab, serta komitmen karyawan terhadap pekerjaannya. Data terkait absensi tersebut telah direkap dan disajikan kedalam Gambar 1.



Sumber: Data diolah dari PT Mekar Armada Jaya

Gambar 1
Grafik Absensi Karyawan Produksi PT Mekar Armada Jaya
Bulan Januari 2025–Juni 2025

Tingkat kehadiran karyawan merupakan salah satu indikator utama dalam menilai tingkat kedisiplinan dan rasa tanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas di tempat kerja. Berdasarkan data yang diperoleh, tingkat kehadiran karyawan produksi di PT Mekar Armada Jaya selama periode Januari hingga Juni 2025 mengalami fluktuasi yang menunjukkan ketidakstabilan. Pada bulan Januari, tingkat kehadiran tercatat sebesar 97,77%, mengalami peningkatan pada Februari dan Maret, namun kembali menurun secara signifikan hingga mencapai 97,69% di bulan Juni.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *work life balance* (Witriaryani, 2022). *Work life balance* merupakan suatu kondisi

di mana individu mampu menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan pribadinya secara harmonis, sehingga keduanya dapat dijalankan tanpa saling mengganggu. Konsep ini tidak terbatas pada alokasi waktu yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, melainkan juga mencakup aspek kepuasan, keterlibatan emosional, serta mutu hubungan individu dalam menjalankan kedua perannya. Ketika keseimbangan ini tercapai, individu tidak merasa terbebani oleh salah satu peran dan mampu merasakan harmoni dalam kehidupan sehari-hari (Dita, 2021). Menurut Kossek *et al*., (2023), *Work life balance* mencerminkan pendekatan multidimensional yang mencakup alokasi waktu yang seimbang, kepuasan dalam menjalani peran, serta keterlibatan emosional antara kehidupan kerja dan kehidupan personal. Dengan memiliki *Work life balance* yang baik, karyawan cenderung lebih bahagia, lebih termotivasi, dan memiliki ketahanan psikologis yang lebih kuat dalam menghadapi tantangan kerja, sehingga dapat mempertahankan konsistensi kinerja, baik dilihat dari aspek mutu maupun jumlah pekerjaan yang diselesaikan. *Work life balance* yang terjaga dengan baik tidak hanya memberikan ruang untuk pemulihan energi dan penguatan hubungan sosial di luar pekerjaan, tetapi juga memperkuat ketahanan mental dan fokus saat bekerja. Menurut Fatmasari, (2024), tercapainya keseimbangan kehidupan kerja memberikan pengaruh nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan, karena individu tidak mengalami tekanan berlebihan yang dapat mengganggu konsentrasi dan produktivitas. Dalam konteks inilah, *Work life balance* tidak semata-

mata merupakan kebutuhan personal, melainkan juga berperan sebagai strategi organisasi dalam membentuk tenaga kerja yang produktif, memiliki kesehatan mental yang baik, serta menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan.

Berbagai penelitian menemukan hasil yang berbeda. Menurut Rohmah, (2024); Sayekti (2022) *Work life balance* berpengaruh positif terhadap *kinerja karyawan* karena mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung secara psikologis dan emosional. Hal serupa juga dicantumkan dalam studi Arifin & Muharto, (2022); SW Putri (2022) *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disisi lain, penelitian (Rahmawati, 2021) *Work life balance* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sementara Kinanti & Fitria Hermiati, (2023) *Work life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan temuan ini menunjukkan adanya ketidakkonsistenan, baik dalam pengaruh langsung *Work life balance* terhadap kinerja karyawan, Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan antar variabel masih bersifat kontekstual dan perlu ditelusuri lebih lanjut melalui penelitian lanjutan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan pada konteks UMKM di Indonesia umumnya menunjukkan bahwa *Work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Studi seperti Rohmah (2024), Sayekti (2022), Arifin & Muharto (2022), serta S.W. Putri (2022) sama-sama menemukan bahwa *Work life balance* mampu meningkatkan kinerja karyawan pada sektor UMKM. Namun, penelitian tersebut hanya berfokus

pada UMKM yang memiliki struktur kerja fleksibel, berbeda dengan studi peneliti saat ini pada PT Mekar Armada Jaya yang merupakan perusahaan besar dengan struktur organisasi formal. Perbedaan konteks ini penting karena pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan dapat berbeda antara UMKM dan perusahaan besar.

Work life balance yang terjaga dengan baik dapat meningkatkan kinerja karyawan karena membantu menjaga fokus, motivasi, dan kesejahteraan psikologis saat bekerja. Individu yang berhasil menjaga keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan kehidupan personal umumnya menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi, merasa lebih puas dalam bekerja, serta memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengelola stres (Fatmasari, 2024). Namun, keberhasilan dalam mencapai *Work life balance* juga sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, terutama dukungan dari atasan. Salah satu bentuk dukungan tersebut adalah *Family supportive supervisor behavior,* yaitu perilaku atasan yang secara aktif mendorong terciptanya keseimbangan antara tanggung jawab kerja dan aspek pribadi, terutama dengan memperhatikan kebutuhan non-pekerjaan bawahan. Dukungan ini dapat diwujudkan melalui empati, fleksibilitas waktu kerja, bantuan nyata, serta toleransi terhadap situasi keluarga yang dihadapi karyawan. Berbagai bentuk dukungan tersebut tidak hanya membantu karyawan menghadapi tekanan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat secara psikologis.

Berdasarkan latar belakang dan gap penelitian yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk mengangkat judul: **Pengaruh *Work life balance* terhadap Kinerja karyawan yang dimoderasi *Family supportive supervisor behavior* (Studi pada Karyawan PT Mekar Armada Jaya di Magelang).**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *Work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Mekar Armada Jaya?
2. Apakah *Family supportive supervisor behavior* memoderasi hubungan *Work life balance* terhadap kinerja karyawan PT Mekar Armada Jaya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *Work life balance* terhadap kinerja karyawan PT Mekar Armada Jaya.
2. Menguji dan menganalisis *Family supportive supervisor behavior* dalam hubungan antara *Work life balance* terhadap kinerja karyawan PT Mekar Armada Jaya.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk memberikan manfaat dan kontribusi dalam bidang akademis maupun praktis sebagai berikut:

1. Akademis

   Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman dan pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya terkait dengan *work life balance, Family supportive supervisor behavior,* dan *kinerja karyawan*. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti dinamika kerja-keluarga dan peran dukungan *supervisor*.

2. Praktis

   Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan PT Mekar Armada Jaya dalam merumuskan kebijakan internal yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan keluarga bagi karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini disusun secara sistematis dengan pembagian bab sebagai berikut:

BAB 1 : Pendahuluan

Bab ini menguraikan berbagai aspek awal penelitian, meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, serta sistematika pembahasan.

BAB II: Tinjauan Pustaka Dan Perumusan Hipotesis

Bab ini membahas telaah teori, telaah penelitian, perumusan hipotesis, serta model penelitian.

BAB III: Model Penelitian

Bagian ini menjelaskan populasi dan sampel, data penelitian,variabel penelitian dan pengukuran variabel, metode analisis data, serta pengujian hipotesis.

BAB IV: Analisis Data Dan Pembahasan

Bab ini menyajikan *statistic deskriptif* variabel penelitian, hasil pengujian validitas dan reliabilitas, hasil pengujian hipotesis, serta pembahasan.

BAB V: Penutup

Bagian terakhir berisi kesimpulan dari hasil penelitian, serta membahas keterbatasan penelitian dan memberikan saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. *Conservation of Resources Theory (COR Theory)*

Conservation of Resources Theory (COR) merupakan teori yang dikembangkan oleh Hobfoll, (1989) yang menjelaskan bahwa individu akan berusaha memperoleh, mempertahankan, dan melindungi sumber daya yang dimilikinya. Sumber daya yang dimaksud mencakup aspek fisik, psikologis, sosial, dan energi seperti waktu, dukungan sosial, motivasi, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi (*Work life balance*).

Dalam organisasi, *conservation of resources theory* menekankan bahwa karyawan yang merasa memiliki cukup sumber daya termasuk waktu luang, perhatian dari atasan, dan fleksibilitas kerja akan cenderung lebih termotivasi, lebih mampu mengelola stres, dan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, ketika karyawan mengalami ancaman kehilangan sumber daya atau kegagalan dalam memulihkannya, maka akan muncul tekanan psikologis yang dapat berdampak negatif pada kinerja kerja.

Penelitian ini membahas mengenai kinerja karyawan dengan mengacu pada *conservation of resources theory*. Teori ini digunakan untuk menganalisis bagaimana *Work life balance* dapat berperan sebagai mekanisme dalam menjaga dan melindungi sumber daya yang dimiliki individu. Dalam konteks *COR Theory*, *Work life balance*

berkaitan dengan pengelolaan sumber daya energi seperti waktu, tenaga, dan perhatian. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan peran kerja dan pribadi akan memiliki cadangan energi yang cukup untuk pulih, terhindar dari stres, dan tetap termotivasi. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rony & Yulisyahyanti, (2022) yang menunjukkan bahwa *Work life balance* berperan penting dalam menjaga kinerja karyawan melalui pengelolaan sumber daya pribadi, sesuai dengan perspektif *conservation of resources theory*.

Family Supportive Supervisor Behavior menjadi sumber daya sosial yang membantu memperkuat cadangan energi tersebut melalui dukungan emosional, fleksibilitas, dan perhatian dari atasan. Kedua aspek ini saling melengkapi dalam menjaga stabilitas psikologis karyawan sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja. Penelitian lain milik Talukder, (2022) menemukan bahwa *Family supportive supervisor behavior* memberikan kontribusi positif terhadap *Work life balance* sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian oleh Maharani, (2024) turut memperkuat pandangan tersebut dengan menjelaskan bahwa dukungan *supervisor* yang bersifat *family supportive* mampu memperkuat cadangan sumber daya karyawan dan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja.

Penelitian ini menggunakan *conservation of resources theory* dikarenakan teori ini menjelaskan mengenai pemahaman tingkah laku dan hubungan individu dengan lingkungannya dalam upaya

mempertahankan dan melindungi sumber daya yang dimiliki. Dalam hal ini menjelaskan bagaimana *work life balance* dapat memengaruhi kinerja karyawan melalui peran moderasi dari *Family supportive supervisor behavior*.

2. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan efisien sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Penilaian terhadap kinerja karyawan tidak terbatas pada pencapaian akhir, tetapi juga meliputi cara bekerja, sikap profesional, dan perilaku selama menjalankan aktivitas kerja. Berdasarkan temuan Febriyanti, (2024), kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi, kepuasan kerja, dan dukungan fasilitas kerja, yang secara bersama-sama menentukan pencapaian target organisasi. Sementara itu, Syahdina, (2024) menekankan bahwa faktor lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan juga turut memengaruhi kualitas dan produktivitas kinerja karyawan secara menyeluruh.

Menurut Maharani (2024), kinerja karyawan merupakan hasil dari proses kerja yang menunjukkan kontribusi nyata karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja yang optimal dapat dilihat dari ketercapaian target kerja, kepatuhan terhadap prosedur, kemampuan menyelesaikan masalah, serta hubungan interpersonal yang positif di tempat kerja. Dengan kata lain, kinerja kerja merupakan gabungan

antara apa yang dikerjakan dan bagaimana cara individu menyelesaikannya.

Lebih lanjut, Ghaniyy (2025) menegaskan bahwa kinerja tinggi berkorelasi erat dengan faktor-faktor psikologis dan situasional seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta lingkungan kerja yang mendukung. Karyawan yang merasa dihargai, didukung secara emosional, dan diberi kesempatan untuk berkembang cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan mereka yang bekerja dalam kondisi penuh tekanan atau konflik.

Penilaian terhadap kinerja karyawan umumnya didasarkan pada persepsi responden mengenai tingkat pencapaian hasil kerja dalam periode tertentu, yang kemudian dibandingkan dengan standar, target, atau kriteria kinerja yang telah ditetapkan dan disepakati oleh organisasi. Menurut Sinambela (2022) terdapat enam indikator utama dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

1) Kualitas Pekerjaan

   Menggambarkan sejauh mana pekerjaan yang diselesaikan karyawan memenuhi standar mutu organisasi, meliputi ketepatan, akurasi, dan minim kesalahan teknis.

2) Kuantitas Pekerjaan

   Menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan volume pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan, baik

target harian maupun bulanan, serta efektivitas dalam pengelolaan waktu kerja.

3) Tanggung Jawab

Menunjukkan sikap karyawan yang memiliki kesadaran dan kesungguhan dalam menjalankan tugas sesuai dengan peran, fungsi, dan kewajiban yang telah diberikan oleh organisasi.

4) Inisiatif

Menunjukkan kemampuan karyawan untuk bertindak proaktif dalam mengidentifikasi permasalahan kerja, mengambil keputusan, serta menemukan solusi yang efektif tanpa selalu menunggu arahan dari atasan.

5) Kerjasama

Menggambarkan kemampuan individu dalam menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja, saling mendukung, serta berkontribusi aktif dalam tim guna mencapai tujuan bersama.

6) Ketaatan

Menunjukkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan, prosedur operasional, serta arahan yang berlaku di lingkungan kerja sebagai wujud kedisiplinan dan profesionalisme.

3. *Work Life Balance*

Work life balance merupakan konsep yang merujuk pada kemampuan individu dalam menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis sehingga keduanya dapat dijalankan secara bersamaan tanpa saling mengganggu. Dalam konteks modern, keseimbangan ini tidak hanya terkait dengan pembagian waktu, tetapi juga mencakup kualitas hubungan emosional dan psikologis individu dalam menjalani kedua perannya (Kelliher et al., 2022). Konsep *Work life balance* menjadi semakin penting karena terkait erat dengan kesejahteraan karyawan, kepuasan kerja, serta produktivitas yang berkelanjutan. Kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan kerja dan kehidupan personal berkontribusi pada penurunan stres dan peningkatan kualitas hidup secara keseluruhan (Saraswati & Lie, 2022).

Seiring meningkatnya kompleksitas peran kerja dan kehidupan personal, definisi *Work life balance* mengalami perkembangan teoritis. Pada awalnya, *Work life balance* hanya dipahami sebagai pembagian waktu yang proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Namun, pendekatan ini dianggap kurang mencerminkan kondisi aktual yang dialami individu. McDonald dan Bradley (Kelliher et al., 2022) kemudian memperluas pengertian tersebut dengan menambahkan elemen kepuasan dan keterlibatan emosional dalam kedua peran, sehingga *Work life balance* tidak hanya berbicara tentang waktu, tetapi

juga mengenai kualitas pengalaman menjalani peran kerja dan non-kerja.

Penelitian Udin, (2023) menyempurnakan pemahaman ini dengan menekankan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi sangat berkaitan erat dengan kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis karyawan. Kedua aspek ini berperan sebagai mediator penting yang dapat meningkatkan kinerja. Dengan demikian, perkembangan teori *Work life balance* telah bertransformasi menjadi pendekatan yang lebih menyeluruh, tidak hanya memandang dari sisi individual, tetapi juga mempertimbangkan aspek psikologis, sosial, dan budaya organisasi yang memengaruhi keberhasilan seseorang dalam mencapai keseimbangan hidup.

Dalam konteks penelitian, diperlukan indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat *Work life balance* secara konkret. Menurut Borgia et al., (2022) menyebutkan terdapat tiga indikator dalam *Work life balance* sebagai berikut:

1) *Time Balance* (Keseimbangan Waktu)

   Menggambarkan sejauh mana individu mampu mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara proporsional. Keseimbangan waktu berarti seseorang dapat membagi waktu secara adil antara tanggung jawab profesional dan kebutuhan pribadi tanpa mengorbankan salah satu di antaranya. Aspek ini menekankan pentingnya pengelolaan waktu yang efektif agar individu tetap

produktif dalam pekerjaan sekaligus memiliki waktu yang cukup untuk aktivitas pribadi dan sosial.

2) *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

Menunjukkan tingkat keseimbangan dalam keterlibatan psikologis dan komitmen individu terhadap pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan. Keseimbangan ini tercapai ketika seseorang mampu menjaga perhatian, energi, dan dedikasi yang seimbang pada kedua aspek tersebut. Ketidakseimbangan keterlibatan dapat menimbulkan tekanan emosional atau penurunan motivasi baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi.

3) *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)

Menggambarkan tingkat kesetaraan kepuasan yang dirasakan individu antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Keseimbangan ini terjadi ketika seseorang merasa puas secara relatif sama terhadap pengalaman dan hasil yang diperoleh dalam kedua bidang tersebut. Kepuasan yang seimbang membantu menjaga stabilitas emosional dan meningkatkan kesejahteraan psikologis individu secara keseluruhan.

4. *Family supportive supervisor behavior*

Family-Supportive Supervisor Behavior merupakan bentuk nyata dari perilaku supervisor yang secara aktif mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan keluarga karyawan. *Family supportive supervisor behavior* ditunjukkan melalui berbagai bentuk

dukungan, seperti perhatian emosional, bantuan langsung dalam menyelesaikan hambatan kerja terkait keluarga, fleksibilitas dalam pengaturan waktu kerja, serta keteladanan dalam menyeimbangkan kehidupan profesional dan personal. Menurut Azaria Maharani, (2023), dukungan supervisor terhadap aspek keluarga karyawan tidak hanya memengaruhi kesejahteraan psikologis, tetapi juga berdampak positif terhadap motivasi dan kinerja kerja. Bentuk dukungan ini dapat dilakukan baik secara formal melalui kebijakan organisasi, maupun secara informal melalui hubungan interpersonal yang terbuka dan saling percaya antara atasan dan bawahan.

Pentingnya *Family supportive supervisor behavior* semakin terlihat dalam era kerja modern yang ditandai dengan kompleksitas peran, peningkatan beban kerja, serta meningkatnya tuntutan terhadap produktivitas dan fleksibilitas karyawan. *Family supportive supervisor behavior* adalah salah satu strategi organisasi yang dapat meminimalkan konflik antara kehidupan kerja dan kehidupan keluarga, yang dikenal sebagai *work family conflict.* Ketika supervisor menunjukkan perilaku yang mendukung peran keluarga, karyawan akan merasa dihargai, dimengerti, dan memperoleh kepercayaan untuk menjalankan tanggung jawab pribadinya tanpa takut mengganggu kinerja profesional. Kondisi ini dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis, loyalitas terhadap organisasi, dan memperkuat hubungan interpersonal di tempat kerja.

Lebih lanjut, Susanto et al., (2022) menjelaskan bahwa *Family supportive supervisor behavior* berfungsi sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara *Work life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Dukungan supervisor yang tinggi secara signifikan meningkatkan efek positif keseimbangan kerja-keluarga terhadap kepuasan, serta dari kepuasan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa *Family supportive supervisor behavior* tidak hanya memengaruhi kondisi psikologis karyawan, tetapi juga berkontribusi terhadap produktivitas dan efektivitas kerja dalam organisasi yang menekankan kesejahteraan karyawan.

Menurut Hammer et al., (2009), *Family supportive supervisor behavior* merupakan perilaku supervisor yang secara aktif menunjukkan dukungan terhadap karyawan dalam menyeimbangkan tanggung jawab antara pekerjaan dan kehidupan keluarga. Konsep ini dikembangkan ke dalam empat dimensi utama, yaitu: dukungan emosional, dukungan instrumental, peran sebagai figur yang patut dicontoh, serta manajemen kerja–keluarga yang kreatif.

Menurut Fan et al., (2023), dukungan supervisor terhadap keseimbangan kerja dan keluarga mencakup aspek emosional, bantuan praktis, keteladanan, serta fleksibilitas dalam pengaturan kerja Pandangan ini memperkuat model yang dikembangkan oleh Hammer et al. (2009) menguraikan *Family supportive supervisor behavior* ke dalam empat indikator utama, yaitu:

1) Dukungan Emosional

Supervisor menunjukkan kepedulian, empati, dan pengertian terhadap masalah pribadi atau keluarga karyawan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang suportif secara psikologis.

2) Dukungan Instrumental

Supervisor memberikan bantuan langsung yang bersifat praktis, seperti penyesuaian beban kerja atau fleksibilitas waktu kerja ketika karyawan menghadapi kebutuhan mendesak.

3) Peran Sebagai Teladan

Supervisor menjadi panutan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan keluarga, misalnya dengan menunjukkan bahwa mereka juga menghargai waktu untuk keluarga dan kehidupan pribadi yang seimbang di tengah pekerjaan.

4) Manajemen Kreatif Kerja–Keluarga

Supervisor secara proaktif bekerja sama dengan karyawan untuk mencari solusi inovatif dan fleksibel dalam mengelola konflik kerja-keluarga, seperti opsi kerja jarak jauh, pengaturan ulang jadwal, atau sistem kerja yang lebih adaptif terhadap kebutuhan personal.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya yang berperan sebagai pendukung analisis sekaligus menjadi dasar teoritis dalam penelitian ini dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 2.
Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul	Teori	Populasi dan Sampel	Alat Analisis	Hasil
1	Witriaryani *et al.,* (2022)	Pengaruh *Work life balance* dan Flexible Working Arrangement terhadap *Kinerja karyawan* dengan Dimediasi oleh Employee Engagement	Teori SET	Karyawan tetap PT XYZ di Jakarta Selatan. Sampel sebanyak 100 responden (teknik purposive sampling)	SEM dan Smart PLS Versi 3.0,	*Work life balance* dan E*mployee engagement* terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan F*lexible working arrangement* tidak memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2	Susanto *et al*., (2022)	*Work life balance, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Indonesian Employees' Performance*	*Job Demands-Resources Theory*	207 karyawan di Surabaya	SEM-PLS	*Work life balance* tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, namun dapat meningkatkan kinerja secara tidak langsung melalui mediasi e*mployee engagement* dan kepuasan kerja.
3	Borgia *et al*., (2022)	Relationship between *Work life balance* and *Kinerja karyawan* Moderated by Knowledge Risks: Are Bank Employees Ready?	-	Populasi Karyawan Cooperative Credit Banks di Italia. Sampel 74 responden valid dari total 100 yang mengisi kuesioner.	PLS-SEM, IBM SPSS Statistics v28	*Work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun risiko teknologi lama serta risiko kejahatan siber terbukti memperkuat hubungan antara W*ork life balance* dan kinerja karyawan

Sumber: data diolah oleh peneliti (2025)

Tabel 2.
Hasil Penelitian Terdahulu Lanjutan

No.	Peneliti	Judul	Teori	Populasi dan Sampel	Alat Analisis	Hasil
4	Rony & Yulisyahyanti, (2022)	*The Influence of Work life balance and Burnout on Job Satisfaction*	*Conservation of Resources Theory*	Karyawan di sektor kesehatan, 200 responden	Path Analysis	*Work life balance* berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan, dan pengaruh tersebut semakin kuat dengan adanya F*amily supportive supervisor behavior* sebagai faktor moderasi yang signifikan.
5	Suwandi & Suhakim, (2023)	*Effect of Work life balance on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction*	*Work-Life Balance Theory*	Karyawan manufaktur di Cikarang (65 responden)	SmartPLS	*Work life balance* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara W*ork life balance* dan kinerja
6	Putri & Sumarsono, (2025)	Work life balance and work environment as determinants of employee performance: Empirical insights from a human resource perspective	*Work-Life Balance Theory*	Populasi 115 karyawan di kantor pusat P.T.K. dan menggunakan sampel sensus	SPSS	*Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *Work environment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: data diolah oleh peneliti (2025)

Tabel 2.
Hasil Penelitian Terdahulu Lanjutan

No.	Peneliti	Judul	Teori	Populasi dan Sampel	Alat Analisis	Hasil
7	Murti *et al*., (2024)	Pengaruh *Work life balance* dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan: Peran technostress sebagai moderasi	*Conservation of Resources Theory*	122 karyawan generasi milenial di sektor jasa di Yogyakarta (non-probability sampling)	SEM-PLS (SmartPLS 3.0)	*Work life balance* dan P*erceived organizational support* berpengaruh positif terhadap E*mployee performance*, technostress justru memperlemah hubungan W*ork life balance* dengan kinerja karyawan.
8	Putra & Indrawijaya, (2024)	Pengaruh *Work life balance* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dimoderasi Kepemimpinan Spiritual Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi	-	120 pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi	PLS (SmartPLS)	*Work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja, namun kepemimpinan spiritual tidak terbukti memoderasi hubungan antara keduanya.
9	Zhu *et al*., (2024)	Pengaruh Supervisor terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Kerja dan Peran Moderasi FSSB dalam Konteks Industri Perhotelan di Ghana	*Two Factor Theory*	Populasi: karyawan di hotel bintang 3 hingga 5 di Ghana: Accra, Kumasi, Takoradi, Sunyani. Sampel berjumlah 461 karyawan.	SEM dan CFA	*Supportive supervisor behavior* berpengaruh positif terhadap employee helping behavior, *perceived organizational obstruction* tidak berpengaruh signifikan dalam memoderasi hubungan antara E*mployee engagement* dan E*mployee helping behavior*.

Sumber: data diolah oleh peneliti (2025)

Tabel 2.
Hasil Penelitian Terdahulu Lanjutan

No.	Peneliti	Judul	Teori	Populasi dan Sampel	Alat Analisis	Hasil
10	Agarwal dan Bhakuni (2024)	*The Influence of Work life balance on Job Satisfaction and Employee Performance*	*Work life balance Theory*	Populasi: seluruh karyawan. Sampel dari 300 karyawan (survei kuantitatif)	Regresi berganda	*Work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, serta kepuasan kerja turut berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Sumber: data diolah oleh peneliti (2025)

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa penelitian-penelitian yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini membahas keterkaitan antara Work Life Balance, dukungan organisasi maupun supervisor, serta kinerja karyawan dengan objek, metode, dan pendekatan analisis yang beragam.

Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa Work Life Balance memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal tersebut ditunjukkan oleh penelitian Witriaryani et al. (2022), Suwandi & Suhakim (2023), Putri & Sumarsono (2025), serta Murti et al. (2024) yang menyimpulkan bahwa Work Life Balance mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam berbagai konteks organisasi.

Selain pengaruh langsung, beberapa penelitian juga menekankan pentingnya variabel lain yang berperan dalam memperkuat hubungan tersebut. Penelitian Rony & Yulisyahyanti (2022) menunjukkan bahwa Family Supportive Supervisor Behavior (FSSB) terbukti memperkuat pengaruh Work Life Balance terhadap kinerja karyawan, sehingga dukungan atasan menjadi faktor penting dalam menciptakan keseimbangan kehidupan kerja yang efektif.

Tidak semua penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang sejalan. Penelitian Susanto et al. (2022) menemukan bahwa Work Life Balance tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, melainkan melalui mekanisme tidak langsung. Selain itu, Borgia et al. (2022) juga

menunjukkan bahwa Work Life Balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hubungan antarvariabel masih bersifat kontekstual.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengaruh Work Life Balance terhadap kinerja karyawan dengan mempertimbangkan peran variabel moderasi masih menunjukkan hasil yang beragam. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan bukti empiris tambahan mengenai peran Family Supportive Supervisor Behavior sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara Work Life Balance dan kinerja karyawan.

C. Perumusan Hipotesis

1. Pengaruh *Work life balance* terhadap Kinerja karyawan

Dalam konteks hubungan antara *Work life balance* dan kinerja karyawan, *COR Theory* menjelaskan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berperan sebagai mekanisme perlindungan terhadap kehilangan sumber daya. Ketika individu mampu membagi waktu dan perhatian secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka tidak hanya menghindari kelelahan atau konflik peran, tetapi juga memperoleh kesempatan untuk memulihkan energi. Hal ini menciptakan kondisi psikologis yang stabil dan positif, sehingga meningkatkan motivasi, fokus, serta efektivitas kerja. Maka dari itu, *Work life balance* menjadi salah satu strategi penting yang

memungkinkan karyawan mempertahankan kinerja optimal melalui manajemen sumber daya pribadi yang baik (Hobfoll, 2018).

Penelitian terbaru mendukung pandangan ini. Sebuah studi oleh Rohmah, (2024) dan Sayekti (2022) menunjukkan bahwa *Work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung secara psikologis dan emosional. Ketika karyawan dapat menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung memiliki motivasi, fokus, dan kepuasan kerja yang lebih tinggi faktor-faktor yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan performa individu maupun tim.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1. *Work life balance* Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja karyawan.

2. Pengaruh *Family supportive supervisor behavior* terhadap Kinerja karyawan

Dalam konteks dunia kerja, dukungan dari atasan khususnya dalam bentuk *Family supportive supervisor behavior* berperan sebagai bentuk dukungan sosial yang membantu karyawan dalam mempertahankan stabilitas psikologis. Ketika *supervisor* menunjukkan sikap yang peduli terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan, hal tersebut dapat memperkuat cadangan sumber daya psikologis dan emosional. *Family supportive supervisor behavior* berperan penting

dalam mencegah terjadinya spiral kehilangan sumber daya *(resource loss spiral)* dan justru mendorong terjadinya spiral keuntungan *(resource gain spiral)*, di mana karyawan merasa lebih termotivasi, resilien, dan mampu mempertahankan performa kerja meskipun berada dalam lingkungan kerja yang menantang (Hammer 2009).

Hasil penelitian Maharani (2024), pada karyawan swasta yang telah menikah mengungkapkan bahwa Family supportive supervisor behavior berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan, khususnya dalam aspek ketepatan waktu dan kualitas pekerjaan. Temuan ini diperkuat oleh Fan et al., (2023), yang dalam studi meta-analisisnya menjelaskan bahwa *Family supportive supervisor behavior* berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan dan mendorong munculnya perilaku proaktif melalui penguatan status bagian penuh dari organisasi serta komitmen afektif. Perilaku ini terbukti menjadi pendorong penting dalam pencapaian kinerja kerja yang lebih tinggi.

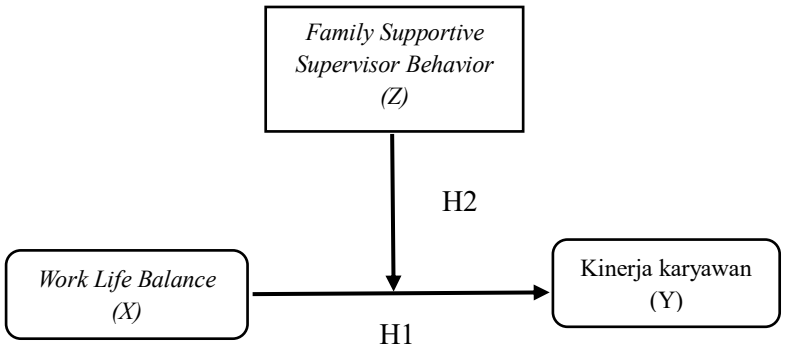
Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini sebagai berikut:

H2. *Family supportive supervisor behavior* memoderasi Pengaruh *Work life balance* terhadap Kinerja karyawan.

D. Model Penelitian

Penelitian ini memiliki dua variabel yakni variabel yang dipengaruhi dan variabel yang mempengaruhi. *Kinerja karyawan* merupakan variabel yang dipengaruhi. *Work Life Balance* merupakan variabel yang

mempengaruhi dan *Family supportive supervisor behavior* sebagai variabel moderasi. Model dalam penelitian ini dijelaskan pada Gambar 2.



Gambar 2.1
Model Penelitian

BAB III
MODEL PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek yang menjadi sasaran dalam suatu penelitian. Menurut Sugiyono (2018:148), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dengan demikian, populasi menjadi dasar utama dalam menentukan pengambilan sampel yang relevan sesuai dengan tujuan penelitian.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi pada PT Mekar Armada Jaya yang berjumlah 263 orang. Populasi ini dipilih karena memiliki karakteristik yang sesuai dengan fokus penelitian, sehingga diharapkan dapat memberikan gambaran yang representatif terhadap fenomena yang diteliti.

2. Sampel

Menurut Sugiyono, (2018:149) Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki karakteristik tertentu yang mewakili keseluruhan populasi tersebut. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan produksi yang bekerja di PT Mekar Armada Jaya.

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yakni metode pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang ditentukan

oleh peneliti. Kriteria yang digunakan mencakup karyawan yang telah memiliki masa kerja minimal satu tahun dan berada di bawah supervisi langsung. Pemilihan ini didasarkan pada asumsi bahwa responden dengan pengalaman kerja selama satu tahun atau lebih telah memiliki pemahaman yang memadai terhadap dinamika kerja di lini produksi serta telah cukup mengenal bentuk dukungan yang diberikan oleh atasan langsung.

Menurut Ferdinand (2014), dalam penelitian multivariat seperti PLS-SEM, penentuan ukuran sampel dapat didasarkan pada jumlah indikator yang digunakan, yaitu minimal sebesar 5 sampai 10 kali jumlah indikator penelitian. Berdasarkan jumlah indikator penelitian sebanyak 13, maka jumlah sampel minimum dalam penelitian ini dapat ditentukan melalui perhitungan sebagai berikut:

n = jumlah minimum sampel yang di perlukan

n = (8 x jumlah indikator)

= (8 x 13)

= 104

Berdasarkan hasil perhitungan, jumlah sampel yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebanyak 104 responden.

B. Jenis Penelitian

1. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan yang menekankan pada pengukuran data numerik dan analisis statistik

untuk menguji hubungan antar variabel yang telah dirumuskan dalam hipotesis. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu memberikan gambaran objektif dan terukur terhadap fenomena yang diteliti. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui proses pengumpulan data di lapangan. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Mekar Armada Jaya yang berisi pernyataan-pernyataan yang dirancang untuk mengukur variabel-variabel penelitian, yaitu *work-life balance, Family supportive supervisor behavior ,* dan *kinerja karyawan*.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan guna memperoleh informasi yang relevan dan sesuai dengan variabel-variabel yang menjadi fokus penelitian. Pengumpulan data bertujuan untuk memperoleh data primer secara langsung dari responden, yaitu Karyawan PT Mekar Armada Jaya. Responden tersebut dipilih berdasarkan teknik purposive sampling, sehingga mereka dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman yang sesuai dengan konteks penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui survei dan penyebaran kuesioner, yang disusun dalam bentuk skala Likert untuk mengukur persepsi responden terhadap setiap pernyataan yang berkaitan dengan

variabel penelitian. Kuesioner dibagikan secara langsung dalam bentuk fisik kepada karyawan PT Mekar Armada Jaya yang telah ditentukan sebagai sampel penelitian.

Data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menggunakan survei dengan menyebarkan kuesioner. Kuesioner merupakan instrumen penelitian yang terdiri atas serangkaian pertanyaan yang dirancang secara sistematis oleh peneliti dengan merujuk pada studi-studi sebelumnya, dan digunakan untuk memperoleh jawaban dari responden. Kuesioner yang disusun memuat pertanyaan-pertanyaan yang harus rinci, lengkap, dan mudah dipahami oleh responden. Kuesioner dalam penelitian ini akan disebarkan kepada karyawan PT Mekar Armada Jaya yang memiliki supervisor serta telah menikah.

C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien sesuai standar yang ditetapkan organisasi, yang dipengaruhi oleh kompetensi, kepuasan kerja, dan dukungan fasilitas kerja (Febriyanti *et al*., 2024). Indikator di bawah ini diukur menggunakan enam skala likert (SS: Sangat Setuju, S: Setuju, N: Netral, TS: Tidak Setuju: STS: Sangat Tidak Setuju). Indikator Kinerja karyawan Menurut Sinambela (2022) yaitu:

a. Kualitas Pekerjaan
b. Kualitas kerja

c. Inisiatif

d. Kerjasama

e. Ketaatan

2. *Work Life balance*

Work-life balance merupakan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis, baik dari segi waktu maupun kualitas hubungan emosional dan psikologis (Kelliher et al., 2022). Indikator di bawah ini diukur menggunakan lima skala likert (SS: Sangat Setuju, S: Setuju, N: Netral, TS: Tidak Setuju: STS: Sangat Tidak Setuju). Indikator *Work life balance* Menurut Borgia et al., (2022) yaitu :

a. *Time Balance* (Keseimbangan Kinerja)

b. *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

c. *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)

3. *Family supportive supervisor behavior*

Family supportive supervisor behavior merupakan perilaku atasan yang mendukung karyawan dalam menyeimbangkan tanggung jawab kerja dan keluarga, melalui dukungan emosional, bantuan praktis, fleksibilitas waktu kerja, dan keteladanan dalam menjaga keseimbangan hidup (Azaria Maharani, 2023). Indikator di bawah ini diukur menggunakan lima skala likert (SS: Sangat Setuju, S: Setuju, N: Netral, TS: Tidak Setuju: STS: Sangat Tidak Setuju). Indikator *Family supportive supervisor behavior* Menurut Hammer et al., (2009) yaitu :

a. Dukungan Emosional
b. Dukungan Instrumental
c. Peran Sebagai Teladan
d. Manajemen Kreatif Pekerjaan-Keluarga

D. Metode Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis statistik deskriptif diterapkan untuk mengetahui jumlah responden yang dikelompokkan berdasarkan karakteristik tertentu. Selain itu, analisis statistik deskriptif ini juga bertujuan untuk menyajikan gambaran mendasar tentang profil responden yang terlibat dalam penelitian, seperti berdasarkan jenis kelamin, umur, pengalaman kerja, dan tingkat pendidikan, sehingga dapat memperkuat konteks dari hasil yang diperoleh dalam penelitian.

2. Analisis Statistik

Metode analisis yang diterapkan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS). SEM-PLS adalah teknik statistik multivariat yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung, melalui indikator-indikator yang telah ditentukan. Proses analisis SEM-PLS dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS. SmartPLS adalah salah satu program komputer yang khusus dikembangkan untuk melakukan analisis SEM-PLS, dilengkapi dengan berbagai fitur yang membantu peneliti dalam memasukkan data,

mendesain model, menguji model pengukuran (*outer model*), menguji model struktural (*inner model*), dan penilaian kualitas model melalui beberapa uji.

3. Pengujian Model Pengukuran *(Outer Model)*

Dalam pendekatan *Partial Least Squares - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), outer model merupakan model pengukuran yang menjelaskan keterkaitan antara konstruk laten dan indikator-indikator pembentuknya. Menurut Ghozali (2023) outer model menunjukkan bagaimana indikator-indikator atau variabel terobservasi digunakan untuk merefleksikan konstruk atau variabel laten dalam model. Pengujian terhadap outer model bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas dari indikator dalam mengukur konstruk yang dimaksud, sehingga dapat memastikan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur variabel secara akurat dan konsisten.

a. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui seberapa baik instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang ingin diteliti. Pada analisis *outer model* menggunakan *SmartPLS*, pengujian validitas dilakukan melalui dua jenis, yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity.*

1) *Convergent Validity*

Convergent Validity digunakan untuk menilai seberapa baik indikator dapat menggambarkan konstruk yang sedang diukur.

Proses pengujian ini dilakukan dengan mengamati nilai faktor loading serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Suatu indikator dianggap valid jika nilai faktor loading lebih besar dari 0,7. Di samping itu, nilai AVE yang dinilai baik adalah yang berada di atas 0,5, yang menunjukkan bahwa lebih dari 50% dari indikator dapat dijelaskan oleh konstruk.

2) *Discriminant Validity*

Discriminant validity diuji untuk memastikan bahwa indikator dalam suatu konstruk lebih merefleksikan konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lainnya dalam model penelitian. Pengujian validitas diskriminan pada penelitian ini dilakukan menggunakan *Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT). Metode *Heterotrait–Monotrait Ratio* membandingkan rasio korelasi antar indikator yang berasal dari konstruk yang berbeda (heterotrait) dengan korelasi indikator dalam konstruk yang sama (monotrait). Suatu konstruk dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik apabila nilai HTMT berada di bawah batas yang direkomendasikan, yaitu kurang dari 0,90. Metode HTMT dipilih karena dinilai lebih andal dan sensitif dalam mendeteksi permasalahan validitas diskriminan dibandingkan dengan kriteria Fornell–Larcker, khususnya pada model PLS-SEM yang kompleks dan melibatkan variabel moderasi (Hair et al., 2022).

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsistensi internal dari indikator dalam satu konstruk. Menurut Sugiyono (2023), instrumen yang reliabel akan memperoleh hasil yang konsisten walaupun digunakan pada konteks maupun periode yang berbeda. Dalam PLS-SEM, uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR). Nilai *Cronbach's Alpha* digunakan untuk menilai reliabilitas internal antarindikator, sedangkan *Composite Reliability* digunakan untuk menguji keandalan indikator-indikator dalam membentuk konstruk laten secara konsisten (Ghozali, 2023). Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila kedua nilai tersebut melebihi angka 0,70, yang menandakan instrumen memiliki tingkat konsistensi yang baik dalam mengukur variabel yang dimaksud.

4. Pengujian Model Struktural *(Inner Model)*

Inner model atau model struktural merupakan bagian dari analisis SEM-PLS yang berfungsi untuk menggambarkan hubungan antar variabel laten dalam model penelitian. Menurut Ghozali (2023), inner model mendeskripsikan kekuatan dan arah pengaruh antar konstruk berdasarkan teori substantif, dan diwakili oleh jalur atau *path coefficient* yang menunjukkan hubungan kausal antar variabel. Tujuan utama dari analisis inner model adalah untuk menguji sejauh mana hubungan yang

dibangun dalam model teoritis sesuai dengan data empiris yang diperoleh dari responden.

1) *Coefficient of Determination (R2)*

Dalam analisis inner model, salah satu ukuran utama yang digunakan adalah nilai koefisien determinasi (*R Square* atau R^2). Nilai R^2 menunjukkan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen dalam model. Ghozali (2023) menjelaskan bahwa nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1, dengan kategori kekuatan pengaruh sebagai berikut: nilai R^2 di atas 0,75 mengindikasikan adanya pengaruh yang kuat, sementara nilai antara 0,50 hingga 0,75 mencerminkan pengaruh sedang, dan nilai dalam kisaran 0,25 hingga 0,49 menunjukkan pengaruh yang lemah. Semakin besar nilai R^2 maka semakin tinggi pula proporsi varians konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh model.

2) *Goodness of Fit (GoF)*

Goodness of Fit (GoF) dalam SEM-PLS dievaluasi menggunakan nilai Standardized Root Mean Square Residual (SRMR), yang berfungsi untuk mengukur sejauh mana data empiris cocok dengan model teori yang dibangun. Menurut Ghozali (2023) nilai SRMR yang lebih kecil dari 0,10 menunjukkan model yang cocok (fit), sementara nilai SRMR di bawah 0,08 menunjukkan model memiliki tingkat kecocokan yang sangat baik (*perfect fit*).

Dengan demikian, SRMR digunakan sebagai indikator penting untuk mengonfirmasi kesesuaian antara model struktural dan data.

3) Uji Hipotesis

a) *Direct Effect*

Uji *direct effect* digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen tanpa melibatkan variabel perantara. Dalam pendekatan SEM-PLS, pengujian pengaruh langsung dilakukan dengan melihat nilai *path coefficient* yang menunjukkan arah dan kekuatan hubungan antar variabel laten. Nilai koefisien jalur berada pada rentang –1 hingga +1, di mana nilai positif menunjukkan hubungan yang searah, sedangkan nilai negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan arah. Pengaruh langsung dinyatakan signifikan apabila nilai *p-value* < 0,05, yang menunjukkan bahwa hubungan antar variabel tersebut signifikan secara statistik (Ghozali, 2023).

b) *Moderating Effect*

Moderating effect digunakan untuk menguji sejauh mana variabel moderator memengaruhi hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam konteks SEM-PLS, uji ini dilakukan dengan menambahkan variabel interaksi (*interaction term*) antara variabel independen dan variabel moderator. Ghozali (2023) menjelaskan bahwa efek moderasi

dianggap signifikan apabila nilai *t-statistic* > 1,96 atau *p-value* < 0,05. Hasil pengujian menunjukkan apakah variabel moderator memperkuat, memperlemah, atau tidak memengaruhi hubungan variabel independen dan dependen.

BAB V
PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa:

1. *Work Life Balance* terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,362 yang menunjukkan arah positif. Nilai t-statistics sebesar 5,748 > 1,96 dan nilai p-values sebesar 0,000 < 0,05, maka *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa hipotesis 1 (H1) diterima berdasarkan penelitian yang ada. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi keseimbangan kehidupan kerja yang diperoleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan.
2. *Family Supportive Supervisor Behavior* terbukti berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *Work Life Balance* dan Kinerja Karyawan, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,070 yang menunjukkan arah positif. Nilai t-statistics sebesar 1,642 dan nilai *p-values* sebesar 0,050 ≤ 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh moderasi tersebut berada pada batas signifikansi. Temuan ini menunjukkan bahwa hipotesis 2 (H2) diterima. Hal tersebut berarti bahwa *Family Supportive Supervisor Behavior* memperkuat pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan, meskipun penguatan yang diberikan relatif terbatas.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, variabel yang digunakan dalam penelitian ini masih terbatas, yaitu *Work Life Balance* sebagai variabel independen, Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen, serta *Family Supportive Supervisor Behavior* sebagai variabel moderasi, sehingga belum mencakup seluruh faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan. Kedua, penelitian ini hanya dilakukan pada satu objek penelitian, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain dan memperluas cakupan objek penelitian agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi penelitian selanjutnya. Pertama, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau budaya organisasi, agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif. Kedua, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara lebih luas. Selain itu, penggunaan metode pengumpulan data yang lebih beragam, seperti wawancara atau metode kualitatif lainnya, juga disarankan agar dapat memperoleh data yang lebih mendalam dan akurat terkait kondisi *Work-Life Balance,* dukungan *supervisor,* dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). *Riau: Zanafa Publishing*, *3*.

Arifin, M., & Muharto, A. (2022). Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Livia Mandiri Sejati Pasuruan). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, *15*(1), 37. https://doi.org/10.26623/jreb.v15i1.3507

Azaria Maharani, N. (2023). Pengaruh Work Life Balance, Family Supportive Supervisor Behaviour, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *8*, 1–14. https://doi.org/10.23917/benefit.v8i2.3033

Borgia, M. S., La Torre, M., & Khan, M. A. (2022). Relationship between Work-Life Balance and Job Performance Moderated by Knowledge Risks: Are Bank Employees Ready? *Sustainability (Switzerland)*, *14*(9). https://doi.org/10.3390/su14095416

Dita. (2021). Jurnal Ilmu Manajemen. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *11*(1), 48–56.

Fan, C., Ye, C., Zhang, L., & Gong, Y. (2023). The Impact of Family Supportive Supervisor Behavior on Employees' Proactive Behavior: A Cognitive and Affective Integration Perspective. *Sustainability (Switzerland)*, *15*(17). https://doi.org/10.3390/su151712739

Fatmasari, S. (2024). *Work-Life Balance and Professional Development : Their Impact on Employee Performance*. *7*(4), 409–424.

Febriyanti, A., Amri, S., Reno Kemala Sari, P., & Tinggi Ilmu Ekonomi AMM, S. (2024). *Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening 1*. *2*(3).

Ghaniyy, A. (2025). *The Effect of Total Quality Management and Work Motivation on Employee Performance at Cv. Pelangi Mitra Bandar Lampung*. *5*(1), 133–145.

Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E., & Hanson, G. C. (2009). Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors (FSSB). *Journal of Management*, *35*(4), 837–856. https://doi.org/10.1177/0149206308328510

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources theory. *A Guide to Key Theories for Human Resource Management Research*, *April 2022*, 59–66. https://doi.org/10.4337/9781035308767.ch05

Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2022). All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal*, *29*(2), 97–112. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12215

Kinanti, A. P., & Fitria Hermiati, N. (2023). *The Impact of Work Life Balance and*

Employee Engagement on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable (Case Study of Employees of PT. Hagihara Westjava Industries). *7*(2), 239–245. https://journal.unismuh.ac.id/index.php/profitability

Kossek, E. E., Perrigino, M. B., & Lautsch, B. A. (2023). Work-Life Flexibility Policies From a Boundary Control and Implementation Perspective: A Review and Research Framework. *Journal of Management*, *49*(6), 2062–2108. https://doi.org/10.1177/01492063221140354

Maharani, R. (2024). The Roles of Family-Supportive Supervisor Behaviour, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Motivation, and Job Performance Among Married Private Employees. *Journal of Human Resource Management - HR Advances and Developments*, *2024*(1), 39–54. https://doi.org/10.46287/pkyk4429

Murti, D. K., Wulandari, W., & Handini, D. P. (2024). Membangun kinerja karyawan: Pengaruh work life balance, perceived organizational support dan technostress. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, *3*(4), 61–71.

Putri, D. N., & Sumarsono, T. G. (2025). *Work life balance and work environment as determinants of employee performance : Empirical insights from a human resource perspective*. *3*(1), 1–27.

Rahmawati, G., Oktaviani, D., Miftahuddin, M., Rohmawan, S., & Pratiwi, R. (2021). Peran Worklife Balance dan Motivasi Ekstrinstik Terhadap Kinerja Karyawan Perempuan. *E-Prosiding Seminar Nasional Manajemen Dan Akuntansi STIE Semarang (SENMAS)*, *2*(1), 1–9. https://eprosiding.stiesemarang.ac.id/index.php/SNMAS/article/view/15

Rohmah, N. (2024). *Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Job Performance : Mediasi Dan*. *8*(2), 765–779.

Rony, Z. T., & Yulisyahyanti, Y. (2022). The Influence Of Work-Life Balance And Burnout On Job Satisfaction. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, *3*(1), 161–168. https://doi.org/10.38142/ijesss.v3i1.203

Saraswati, K. D. H., & Lie, D. (2022). *Psychological Well-Being: The Impact of Work-Life Balance and Work Pressure*. *478*(Ticash), 580–587. https://doi.org/10.2991/assehr.k.201209.089

Sinambela, E. A., & Lestari, U. P. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan , Lingkungan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. *9*(1), 178–190.

Sugiyono, P. D. (2018). *Metode Penelitian Manajemen: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods), Penelitian Tindakan (Action Research), Penelitian Evaluasi*.

Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs

Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Frontiers in Psychology*, *13*(June), 1–12. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876

Suwandi, & Suhakim, A. I. (2023). Effect of Work-Life Balance on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia JENIUS*, *6*(2), 380–388.

Syahdina, A. (2024). *Indikator - Indikator yang Memengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan pada Suatu Perusahaan*. *2*(6).

Udin, U. (2023). The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance: Mediating Role of Affective Commitment and Job Satisfaction. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, *18*(11), 3649–3655. https://doi.org/10.18280/ijsdp.181131

Witriaryani, A. S., Putri, A., Jonathan, D., & Khairal, T. M. (2022). *Pengaruh Work-life Balance dan Flexible Working Arrangement terhadap Job Performance dengan Dimediasi oleh Employee Engagement Pengaruh Work-life Balance dan Flexible Working Arrangement terhadap Job Performance dengan Dimediasi oleh Employee Engagement*. *February*. https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i7.1202

Witriaryani, A. S., Putri, A., Jonathan, D., Mohd, T., & Abdullah, K. (2022). Pengaruh Work-life Balance dan Flexible Working Arrangement terhadap Job Performance dengan Dimediasi oleh Employee Engagement. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, *4*(7), 932–947. http://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue/article/view/1202

Zhu, Y., Obeng, A. F., & Azinga, S. A. (2024). Supportive supervisor behavior and helping behaviors in the hotel sector: assessing the mediating effect of employee engagement and moderating influence of perceived organizational obstruction. *Current Psychology*, *43*(1), 757–773. https://doi.org/10.1007/s12144-023-04326-5

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review, 31*(1), 2–24.

Rahmadani, A., Putri, R. A., & Nugroho, A. (2023). Pengaruh work–life balance terhadap kinerja karyawan. Jurnal Manajemen dan Bisnis, 10(2), 145–156.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Hammer, L. B., Kossek, E. E., Bodner, T., & Crain, T. (2016). *Measurement development and validation of the Family Supportive Supervisor Behavior short-form (FSSB-SF)*. Journal of Occupational Health Psychology, 21(4), 383–396.

Hobfoll, S. E. (2018). *Conservation of resources theory: Its implications for stress,*

health, and resilience. In The Oxford handbook of stress and mental health. Oxford University Press.

Hermawan, D. (2023). *Pengaruh work life balance dan family supportive supervisor behavior terhadap employee engagement generasi milenial*. Jurnal Ilmiah Ilmu Psikologi (JIIP), 6(1), 112–123.

Kossek, E. E., Thompson, R. J., & Lautsch, B. A. (2022). *Balanced workplace flexibility: Avoiding the traps*. California Management Review, 64(3), 5–30.

Ningsih, R., & Susetyo, B. (2022). *Peran family supportive supervisor behavior dalam memoderasi pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja karyawan*. Insight: Jurnal Ilmiah Psikologi, 24(2), 145–156.

Odle-Dusseau, H. N., Britt, T. W., & Greene-Shortridge, T. M. (2023). *Supervisor support, work–family balance, and employee performance outcomes*. Journal of Occupational Health Psychology, 28(1), 45–59.

Putri, A. R., Santoso, H., & Wijaya, M. (2025). *Family supportive supervisor behavior as a moderating variable in work–family balance among retail employees*. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, 14(1), 1–15.

Ramadhan, A., Prasetyo, E., & Lestari, S. (2025). *Peran family supportive supervisor behavior dalam memoderasi pengaruh work life balance terhadap kinerja pegawai sektor publik*. Journal of Economics and Business Studies, 10(2), 85–98.

Ghozali, I. (2023). *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least squares (PLS)* (Edisi 5). Semarang, Indonesia: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.