

ANALISIS *WORK LIFE BALANCE*, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DI PT. PANCA DEWATA SINGARAJA-BALI

¹Wayan Sandhi Putra Nurhadi, ² Ni Putu Nina Eka Lestari, ³I Wayan Sunia
¹²³ Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Pendidikan Nasional

email: ¹Sandi.putra8787@gmail.com ²putuninaekalestari@undiknas.ac.id

ABSTRACT

Employee work productivity is the result of work in terms of quality and quantity achieved by employees in carrying out their duties in accordance with the responsibilities given to them. Based on the criteria, the researcher can determine a sample size of 35% of the existing population of 132 respondents, so that the research sample totals 46 respondents (rounded). Purposive sampling technique. Types of Quantitative Data and Qualitative Data sourced from Primary Data Sources and Secondary Data collected through Documentation and Questionnaires. The data analysis technique uses smart PLS SEM (Partial Least Square - Structural Equation Modeling) software. The research results show that the influence of work life balance variables on employee work productivity is positive and significant. The influence of work life balance variables on job satisfaction is positive and significant. The influence of organizational culture variables on employee work productivity is positive and significant. The influence of organizational culture variables on job satisfaction is positive and not significant. The influence of the job satisfaction variable on employee work productivity is positive and significant. The influence of work life balance on employee work productivity through positive and significant job satisfaction. The influence of organizational culture on employee work productivity through positive and insignificant job satisfaction.

Kata kunci : work life balance, organizational culture, job satisfaction, productivity

ABSTRAK

Produktivitas kerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan kriteria, maka peneliti dapat menetapkan besarnya sampel 35 % dari populasi yang ada sebanyak 132 responden, sehingga sampel penelitian berjumlah 46 responden (dibulatkan). Teknik pengambilan sampel purposive *sampling*. Jenis Data Kuantitatif dan Data Kualitatif yang bersumber dari Sumber Data Primer dan Data Sekunder yang dikumpulkan melalui Dokumentasi, dan Kuesioner. Teknik analisis data menggunakan Software smart PLS SEM (*Partial Least Square – Structural Equation Modeling*). Hasil penelitian bahwa Pengaruh variabel pengaruh work life balance terhadap produktivitas kerja karyawan positif dan signifikan. Pengaruh variabel pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja positif dan signifikan. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan positif dan signifikan. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja positif dan tidak signifikan. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan positif dan signifikan. Pengaruh antara *work life balance* terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja positif dan signifikan. Pengaruh antara pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja positif dan tidak signifikan.

Kata kunci : work life balance, budaya organisasi , kepuasan kerja , produktivitas

PENDAHULUAN

Produktivitas kerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sutrisno (2020), mengemukakan ada dua faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, yaitu factor individu dan factor lingkungan. Factor individu misalnya dapat berupa *Work Life Balance*, Kepercayaan dan factor lingkungan seperti Budaya Organisasi. Menurut (Gudiño León, et al., 2021) dalam risetnya menjelaskan *Work Life Balance* adalah sebagai kemampuan seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga mereka bertanggung jawab diluar pekerjaan lainnya. Oleh karena itu, perusahaan tempat bekerja diharapkan membangun *Work Life Balance* agar pekerja atau pegawai dapat menyeimbangkan peran gandanya dan bekerja secara profesional agar keseimbangan kehidupan kerja dapat terlealisasi dengan baik. Konsep kerja seperti ini akan memberikan dampak positif jika organisasi menerapkan pada individu yang tepat. Selanjutnya Kepuasan kerja merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan yang harus ditaati dan standar yang harus dipenuhi. Selain *work life balance*, Budaya organisasi berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi dapat diartikan sebagai persepsi yang secara bersama-sama dipercayai dan diikuti oleh anggotaperusahaan. Budaya ini meliputi beberapa hal seperti nilai, norma, dan asumsi yang telah disetujui bersama lalu dianut anggota organisasi sebagai pedoman dalam berperilaku maupun ketika menghadapi permasalahan dalam organisasi Sutrisno (2020). Sebuah organisasi dapat mencapai tujuannya apabila organisasi memiliki budaya yang kuat kemudian dipahami dan dianut oleh paraanggotanya. Budaya akan semakin kuat jika para anggotanya menerapkan nilai- nilainya dan itu berpengaruh kepada perilaku mereka. Sedangkan Kepuasan kerja merupakan hal yang erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Seseorang dengan rasa puas ketika bekerja akan melakukan tugas- tugasnya dengan baik sehingga menciptakan kinerja optimal untuk perusahaan. Penelitian terkait kepuasan kerja yang mendukung hal ini Asmawiyah et al., (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berdampak terhadap kinerja karyawan. Setiap individu dapat merasakan kepuasan yang berbeda satu sama lain. Karena perasaan puas seseorang tergantung dari keinginannya di dalam pekerjaannya dengan yang apa yang ia dapatkan. PT. Panca Dewata Singaraja - Bali yang beralamat Jalan jelantik gingsir no 17 Singaja berberak dalam bidang usaha perdagangan sebagai Agen Lpg Dan Spbu. Sebagai perusahaan perdagangan PT. Panca Dewata Singaraja - Bali mengutamakan pelayanan demi kenyamanan pelanggannya serta menciptakan komunikasi yang efektif antara semua partner dan customer (pelanggan).

LANDASAN TEORI

Work life balance (Keseimbangan kehidupan kerja) memiliki konten yang baik dalam pekerjaan dan juga di luar pekerjaan dengan minimalnya konflik, *work life balance* ini, tentang bagaimana seseorang mencari keseimbangan juga kenyamanan dalam pekerjaan dan di luar pekerjaannya. Menurut (Sonhadi et.al., 2020) mengungkapkan keseimbangan kehidupan kerja adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Individu yang dapat menyeimbangkan perannya dengan baik, meskipun individu tersebut mempunyai tuntutan tugas dan tanggung jawab dalam dua peran untuk baik dalam organisasi maupun di luar organisasi. Dalam menunjang kebutuhan karyawan, baik dalam organisasi maupun dalam kebutuhan psikologis, karyawan tersebut harus memiliki kemampuan untuk mengatur waktu yang dibutuhkan dalam kedua peran yang berbeda tersebut, jika kebutuhan dan tuntutan dari seorang karyawan tersebut sudah terpenuhi, dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut memiliki keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*). Menurut Hudson (2020) *Work life balance* melibatkan kemampuan seseorang dalam mengatur banyaknya tuntutan dalam hidup secara bersamaan, di mana seseorang dalam tingkat keterlibatannya sesuai dengan peran ganda yang dimiliki seorang karyawan. Berdasarkan

definisi di atas dapat disimpulkan bahwa keseimbangan (balance) antara peran dalam kerja dan di luar kerja di mana minimnya konflik yang terjadi antara peran di dalam organisasi dengan peran dalam kehidupan karyawan. Keseimbangan juga dikaitkan dengan karyawan yang mampu mempertahankan dan merasakan keharmonisan dalam kehidupan di lingkungan kerja maupun peran di lingkungan tempat tinggal. Seorang karyawan juga akan mencapai keberhasilan dalam kehidupan pribadi maupun dalam kehidupan kerja yang memuaskan apabila keterlibatan antara waktu dan perannya berjalan dengan baik.

Siagian (2017) budaya organisasi adalah : Ilmu yang secara langsung berkembang dengan pengertian, ramalan dan pengendalian terhadap tingkah laku orang-orang di dalam suatu organisasi dan bagaimana perilaku orang tersebut mempengaruhi usaha pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya, budaya organisasi menurut Wibowo (2017) : Filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan sumberdaya manusia dalam organisasi untuk melaksanakan kinerjanya. Dari pengertian para ahli dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah pola perilaku terhadap lingkungan kerja sesuai dengan aturan, yang mengarahkan perilaku anggota organisasi terhadap sebuah sistem bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi-organisasi lainnya.

Kepuasan kerja adalah sikap karyawan yang mencerminkan rasa puas atas apa yang diberi perusahaan dan tercermin dari positifnya sikap karyawan dalam pekerjaannya Luthans (2017). Pendapat lain mengatakan kepuasan kerja dapat bermakna suatu keadaan yang berhubungan dengan emosi dirasakan seseorang dalam memandang pekerjaannya yakni apakah sifatnya menyenangkan atau tidak (Handoko, 2018). Kepuasan kerja dapat mempengaruhi karyawan agar semakin produktif. Oleh karenanya, kepuasan kerja mempunyai peranan penting untuk harus dimiliki setiap karyawan. Karyawan juga dapat merasakan kepuasan yang berbeda tergantung karakteristik masing-masing karyawan tersebut, begitu pula dampak yang ditimbulkan. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, maka dapat disintesis bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen sebaliknya karyawan yang merasa tidak puas menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan mungkin lebih sering absen.

Menurut Siagian (2019) Produktivitas adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal bahkan mungkin maksimal selain itu produktivitas juga diartikan sebagai suatu cara memanfaatkan secara baik terhadap sumber-sumber dalam produksi barang-barang. Menurut Sinungan (2014) mengemukakan bahwa Produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa yang akan digunakan oleh banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang semakin sedikit. Menurut Serdamayanti dalam Lita Wulantika, (2017) Produktivitas kerja merupakan bagai mana menghasilkan atau meningkatkan barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien. Dari uraian di atas produktivitas sebenarnya mencakup tentang suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan kehidupan mengenai pelaksanaan produksi didalam suatu perusahaan dimana dalam memproduksi untuk hari ini diharapkan lebih baik dari hari kemarin begitu juga sistem kerjanya. Seseorang selalu mencari perbaikan-perbaikan dengan berfikir dinamis, kreatif, serta terbuka.

METODOLOGI

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Panca Dewata Singaraja – Bali, dengan populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 132 responden/karyawan. Berdasarkan kriteria, maka peneliti dapat menetapkan besarnya sampel 35 % dari populasi yang ada sebanyak 132 responden, sehingga sampel penelitian berjumlah 46 responden (dibulatkan). Teknik pengambilan sampel purposive *sampling*. Jenis Data Kuantitatif dan Data Kualitatif yang

bersumber dari Sumber Data Primer dan Data Sekunder yang dikumpulkan melalui Dokumentasi, dan Kuesioner. Teknik analisis data menggunakan Software smart PLS SEM (*Partial Least Square – Structural Equation Modeling*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Evaluasi Measurement (Outer) Model

Evaluasi model pengukuran atau *outer model*. Dimulai dari tahapan uji validitas konstruk yang terdiri dari validitas konvergen, yaitu dengan memperhatikan nilai *loading factor* dan nilai AVE. Validitas diskriminan ditunjukkan dengan nilai *cross loading*. Kemudian, tahap yang kedua, yaitu pengujian reliabilitas ditunjukkan dengan nilai *composite reliability*.

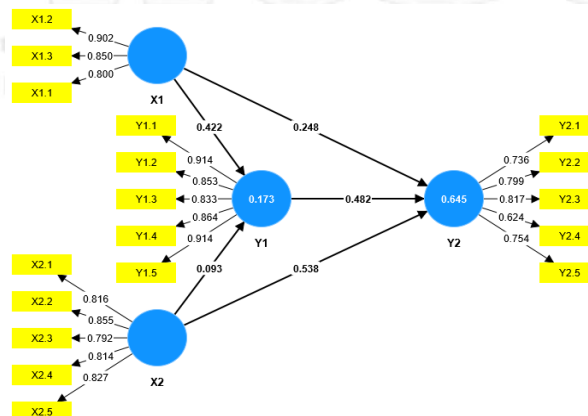
a. Uji Validitas

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* di atas 0,5 terhadap konstruk yang dituju. Output SmartPLS untuk *loading factor* memberikan hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Result For Outer Loading

	X1	X2	Y1	Y2
X1.2	0.902			
X1.3	0.850			
X2.1		0.816		
X2.2		0.855		
X2.3		0.792		
X2.4		0.814		
X2.5		0.827		
Y1.1			0.914	
Y1.2			0.853	
Y1.3			0.833	
Y1.4			0.864	
Y1.5			0.914	
Y2.1				0.736
Y2.2				0.799
Y2.3				0.817
Y2.4				0.624
Y2.5				0.754
X1.1	0.800			

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa *loading factor* memberikan nilai di atas nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,5. Nilai paling kecil adalah sebesar 0,624 untuk indikator Y2.4. Berarti indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*. Berikut adalah diagram *loading factor* masing-masing indikator dalam model penelitian:



Gambar 1. Nilai Loading Factor

Lebih lanjut, indikator reflektif juga perlu diuji *discriminant validity* dengan *cross loading* sebagai berikut:

Tabel 2. Result For Cross Loading

	X1	X2	Y1	Y2
X1.2	0.902	-0.204	0.280	0.253
X1.3	0.850	-0.219	0.437	0.277
X2.1	-0.202	0.816	0.108	0.395
X2.2	-0.138	0.855	0.031	0.538
X2.3	-0.110	0.792	-0.159	0.342
X2.4	-0.030	0.814	0.033	0.388
X2.5	-0.232	0.827	0.041	0.357
Y1.1	0.370	0.062	0.914	0.541
Y1.2	0.251	0.126	0.853	0.532
Y1.3	0.423	-0.179	0.833	0.417
Y1.4	0.338	-0.014	0.864	0.538
Y1.5	0.396	0.073	0.914	0.563
Y2.1	0.263	0.407	0.289	0.736
Y2.2	0.293	0.293	0.579	0.799
Y2.3	0.132	0.429	0.428	0.817
Y2.4	0.158	0.492	0.299	0.624
Y2.5	0.434	0.298	0.574	0.754
X1.1	0.800	-0.014	0.293	0.357

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan *loading factor* kepada konstruk lain. Tabel di atas menunjukkan bahwa *loading factor* untuk indikator X1 (X1.1 sampai dengan X1.3) mempunyai *loading factor* kepada konstruk X1 lebih tinggi dari pada dengan konstruk yang lain. Hal serupa juga tampak pada indikator-indikator yang lain, dengan demikian kontrak laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok yang lain. Metode lain untuk melihat *discriminant validity* adalah dengan melihat nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Nilai yang disarankan adalah di atas 0,5. Berikut adalah nilai AVE dalam penelitian ini:

Tabel 3. Average Variance Extracted (Ave)

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
X1	0.811	0.817	0.888	0.726
X2	0.880	0.902	0.912	0.674
Y1	0.924	0.929	0.943	0.788
Y2	0.801	0.807	0.864	0.561

Tabel di atas memberikan nilai AVE di atas 0,5 untuk semua konstruk yang terdapat pada model penelitian. Nilai terendah AVE adalah sebesar 0,561 pada konstruk (Y2).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Hasil *composite reliability* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika di atas 0,7. Berikut adalah nilai *composite reliability* pada output:

Tabel 4. Composite Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
X1	0.811	0.817	0.888	0.726
X2	0.880	0.902	0.912	0.674
Y1	0.924	0.929	0.943	0.788
Y2	0.801	0.807	0.864	0.561

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,7 yang menunjukkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*. Nilai *composite reliability* yang terendah adalah sebesar 0,864 pada konstruk (Y2). Uji reliabilitas juga bisa diperkuat dengan *Cronbach's Alpha* di mana output SmartPLS Versi. 4 memberikan hasil sebagai berikut:

Tabel 5. Cronbach's Alpha

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
X1	0.811	0.817	0.888	0.726
X2	0.880	0.902	0.912	0.674
Y1	0.924	0.929	0.943	0.788
Y2	0.801	0.807	0.864	0.561

Nilai yang disarankan adalah di atas 0,6 dan pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua konstruk berada di atas 0,6. Sedangkan nilai terendah adalah sebesar 0,801 pada (Y2).

2. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria *Outer Model*, berikutnya dilakukan pengujian model struktural (*Inner model*). Berikut adalah nilai *R-Square* pada konstruk:

Tabel 6. R-Square

	R-square	R-square adjusted
Y1	0.174	0.135
Y2	0.680	0.657

Tabel di atas memberikan Nilai R yang terdapat pada Kepuasan pelanggan (Y2) yang dipengaruhi oleh (X1), (X2) dan (Y1) yaitu sebesar 0,135 atau 13,50 % dan Nilai R yang terdapat pada (Y2) yang dipengaruhi oleh (X1) dan (X2) yaitu sebesar 0,657 atau 65,70 %. Selanjutnya berdasarkan uraian di atas, maka untuk pengujian hipotesis direk maun indirek diperoleh sebagai berikut :

Uji Hipotesis direk/langsung

Berdasarkan hasil perhitungan secara statistik diperoleh nilai P Values masing-masing adalah :

Tabel 7. Uji Hipotesis Direk

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 → Y1	0.422	0.428	0.127	3.305	0.001
X1 → Y2	0.248	0.241	0.092	2.695	0.007
X2 → Y1	0.093	0.101	0.150	0.624	0.533
X2 → Y2	0.538	0.539	0.104	5.168	0.000
Y1 → Y2	0.482	0.487	0.100	4.803	0.000

Dari tabel di atas dapat diuraikan hubungan langsung dari masing-masing variabel yaitu:

- Bahwa hubungan antara Work Life Balance (X1) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y2) dengan hasil pengujian diperoleh nilai t-statistic sebesar 2,695 dengan nilai P Values sebesar 0,007, Ini berarti Hubungan secara langsung memiliki Pengaruh positif dan signifikan antara variabel Pengaruh Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Dengan demikian H1: Pengaruh Work Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dapat diterima.
- Bahwa hubungan Work Life Balance (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1) dengan hasil pengujian diperoleh nilai t-statistic sebesar 3,335 dengan nilai P Values sebesar 0,001, Ini berarti hubungan secara langsung memiliki Pengaruh positif dan signifikan antara variabel Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja. Dengan demikian H2

- : Pengaruh Work Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dapat diterima.
- Bahwa hubungan Budaya Organisasi (X2) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y2) dengan hasil pengujian diperoleh nilai t-statistic sebesar 5,168 dengan nilai P Values sebesar 0,000, Ini berarti hubungan secara langsung memiliki Pengaruh positif dan signifikan antara variabel Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Dengan demikian H3 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dapat diterima.
 - Bahwa hubungan Budaya Organisasi (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1) dengan hasil pengujian diperoleh nilai t-statistic sebesar 0,624 dengan nilai P Values sebesar 0,533, Ini berarti hubungan secara langsung memiliki Pengaruh positif dan tidak signifikan antara variabel Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. Dengan demikian H4 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dapat diterima tetapi dengan tidak signifikan.
 - Bahwa hubungan Kepuasan Kerja (Y1) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y2) dengan hasil pengujian diperoleh nilai t-statistic sebesar 4,803 dengan nilai P Values sebesar 0,000, Ini berarti hubungan secara langsung memiliki Pengaruh positif dan signifikan antara variabel Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Dengan demikian H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dapat diterima tetapi dengan tidak signifikan.

Uji Hipotesis tidak langsung

Berdasarkan hasil perhitungan secara statistik diperoleh nilai P Values masing-masing adalah :

Tabel 8. Uji Hipotesis Tidak Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistic (O /STDEV)	P value
X1 → Y1 → Y2	0.204	0.207	0.072	2.812	0.005
X2 → Y1 → Y2	0.045	0.047	0.078	0.577	0.584

Dari tabel di atas dapat diuraikan tidak hubungan langsung dari masing-masing variabel yaitu :

- Bahwa hubungan antara Work Life Balance (X1) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1) dengan hasil pengujian diperoleh nilai t-statistic sebesar 2,812 dengan nilai P Values sebesar 0,005, Ini berarti hubungan secara tidak langsung memiliki Pengaruh positif dan signifikan antara Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. Dengan demikian H6 : Work Life Balance Berpengaruh Positif dan signifikan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja dapat diterima.
- Bahwa hubungan Budaya Organisasi (X2) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1) dengan hasil pengujian diperoleh dengan nilai t-statistic sebesar 0,577 dengan nilai P Values sebesar 0,7584, Ini berarti hubungan secara tidak langsung memiliki Pengaruh positif dan tidak signifikan antara Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. Dengan demikian H7 : Pengaruh Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan signifikan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui melalui Kepuasan Kerja dapat diterima tetapi tidak signifikan.

Pembahasan

Pembahasan masalah adalah memberikan jawaban terhadap masalah dipecahkan kemudian yang akhirnya akan mengarahkan kepada kesimpulan yang akan diambil. Adapun pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Prduktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka diperoleh hasil bahwa hubungan antara *Work Life Balance* (X1) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y2) dipeloreh nilai t-statistic sebesar 2,695 dengan nilai P Values sebesar 0,007, Ini berarti Hubungan secara langsung memiliki Pengaruh positif dan signifikan antara variabel Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Prduktivitas Kerja Karyawan. Dari hasil analisis tersebut memberikan makna bahwa seperti yang diungkapkan oleh Parkes and Langford (2018) menyebutkan *work life balance* sebagai individu yang mampu berkomitmen dalam pekerjaan dan keluarga, serta bertanggung jawab baik dalam kegiatan non-pekerjaan. Dalam menyelaraskan kedua hal tersebut dibutuhkan adanya keseimbangan, banyak karyawan yang kesulitan dalam mengatur baik dalam bekerja maupun dalam kesehatannya sendiri. Sedangkan dari hasil penelitian Siti Hibatul Maghfiroh, (2021), dikatakan bahwa *Work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Studi Empiris pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti.

2. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka diperoleh hasil bahwa hubungan *Work Life Balance* (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1) dipeloreh nilai t-statistic sebesar 3,335 dengan nilai P Values sebesar 0,001, Ini berarti hubungan secara langsung memiliki Pengaruh positif dan signifikan antara variabel Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja. Dari hasil analisis tersebut memberikan makna bahwa seperti yang diungkapkan oleh Schermerhorn (2012), menyatakan keseimbangan kehidupan kerja adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Individu yang dapat menyeimbangkan perannya dengan baik, meskipun individu tersebut mempunyai tuntutan tugas dan tanggung jawab dalam dua peran untuk baik dalam organisasi maupun di luar organisasi. Dalam menunjang kebutuhan karyawan, baik dalam organisasi maupun dalam kebutuhan psikologis, karyawan tersebut harus memiliki kemampuan untuk mengatur waktu yang dibutuhkan dalam kedua peran yang berbeda tersebut, jika kebutuhan dan tuntutan dari seorang karyawan tersebut sudah terpenuhi, dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut memiliki keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*). Kemudian dari hasil penelitian I Made Devan Ganapathi (2016), Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 42,2% dan sisanya 57,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Secara parsial, keseimbangan kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan keseimbangan waktu dan keseimbangan keterlibatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Prduktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka diperoleh hasil bahwa hubungan Budaya Organisasi (X2) Terhadap Prduktivitas Kerja Karyawan (Y2) dipeloreh nilai t-statistic sebesar 5,168 dengan nilai P Values sebesar 0,000, Ini berarti hubungan secara langsung memiliki Pengaruh positif dan signifikan antara variabel Budaya Organisasi Terhadap Prduktivitas Kerja Karyawan. Dari hasil analisis tersebut memberikan makna bahwa seperti yang diungkapkan oleh Luthans (2002) dimana Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi, dimana setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya". Sedangkan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Wawan Risnawan (2015), mrngatakan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Di Dinas Cipta Karya, Kebersihan Dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis.

4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka diperoleh hasil bahwa hubungan Budaya Organisasi (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y1) dipeloreh nilai t-statistic sebesar 0,624 dengan nilai P Values sebesar 0,533, Ini berarti hubungan secara langsung memiliki Pengaruh positif dan tidak signifikan antara variabel Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. Dari hasil analisis tersebut memberikan makna bahwa seperti yang

diungkapkan oleh Wibowo (2013), Budaya organisasi merupakan filosofi organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan sumberdaya manusia dalam organisasi untuk melaksanakan kinerjanya. Dari pengertian tersebut bahwa budaya organisasi adalah pola perilaku terhadap lingkungan kerja sesuai dengan aturan, yang mengarahkan perilaku anggota organisasi terhadap sebuah sistem bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi-organisasi lainnya. Sedangkan menurut Aisyah Pia Asrunputri, Edy Supriyadi, Lies Putriana, (2020). Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT EVI. Budaya organisasi yang memfokuskan terhadap pengembangan sumber daya manusia sebagai basis dari kesuksesan akan melahirkan kepuasan kerja karyawan.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Prduktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka diperoleh hasil bahwa hubungan Kepuasan Kerja (Y1) Terhadap Prduktivitas Kerja Karyawan (Y2) dipeloreh nilai t-statistic sebesar 4,803 dengan nilai P Values sebesar 0,000, Ini berarti hubungan secara langsung memiliki Pengaruh positif dan signifikan antara variabel Kepuasan Kerja Terhadap Prduktivitas Kerja Karyawan. Dari hasil analisis tersebut memberikan makna bahwa seperti yang diungkapkan oleh Sulistiyani (2004), Kepuasan bisa mendorong produktivitas kerja atau Kepuasan merupakan sarana yang penting untuk mencapai produktivitas kerja para pegawai dalam birokrasi. Pentingnya Kepuasan kerja dalam perusahaan dikemukakan oleh Hariandja (2002) mengatakan bahwa semua organisasi atau perusahaan pasti mempunyai standar perilaku yang harus dilakukan dalam hubungan dengan pekerjaan baik tertulis maupun tidak, dan menginginkan para pegawai untuk mematuhi supaya meningkatkan produktivitas kerja. Oleh karena itu peningkatan Kepuasan kerja menjadi bagian yang penting dalam manajemen sumber daya manusia sebagai factor penting dalam peningkatan produktivitas kerja. Sedangkan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh I Ketut Febri Ananta, I G. A. Dewi Adnyani (2016), mengatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada Villa Mahapala Sanur.

6. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Prduktivitas Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka diperoleh hasil bahwa hubungan antara *Work Life Balance* (X1) Terhadap Prduktivitas Kerja Karyawan (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1) dengan hasil pengujian diperoleh nilai t-statistic sebesar 2,812 dengan nilai P Values sebesar 0,005, Ini berarti hubungan secara tidak langsung memiliki Pengaruh positif dan signifikan antara *Work Life Balance* Terhadap Prduktivitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. Dari hasil analisis tersebut memberikan makna bahwa seperti yang diungkapkan oleh Siti Hibatul Maghfiroh (2021), bahwa *Work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Studi Empiris pada PT Surya Mandiri Jaya Sakti. hasil penelitian yang dilakukan oleh Wawan Risnawan (2015), mengatakan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Di Dinas Cipta Karya, Kebersihan Dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis. Dan hasil penelitian dari Reni Hindriari, (2018) diperoleh kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Telkom Akses Legok.

7. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Prduktivitas Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka diperoleh hasil bahwa hubungan Budaya Organisasi (X2) Terhadap Prduktivitas Kerja Karyawan (Y2) Melalui Kepuasan Kerja (Y1) dengan hasil pengujian dipeloreh dengan nilai t-statistic sebesar 0,577 dengan nilai P Values sebesar 0,7584, Ini berarti hubungan secara tidak langsung memiliki Pengaruh positif dan tidak signifikan antara Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Prduktivitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. Dari hasil analisis tersebut memberikan makna bahwa seperti yang diungkapkan oleh Sutrisno, (2011) budaya organisasi dapat membentuk perilaku dan tindakan karyawan dalam menjalankan aktivitasnya di dalam organisasi, sehingga nilai

yang ada dalam budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini pada setiap individu organisasi. Budaya organisasi membentuk perilaku staf dengan mendorong percampuran nilai inti dan perilaku yang diinginkan sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol. Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi staf dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan, dan nilai-nilai, dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi. Sedangkan Siti Hibatul Maghfiroh (2021), menyebutkan bahwa Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan sebelumnya, bahwa Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan dalam penelitian ini adalah : Pengaruh variabel pengaruh work life balance terhadap produktivitas kerja karyawan positif dan signifikan. Pengaruh variabel pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja positif dan signifikan. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan positif dan signifikan. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja positif dan tidak signifikan. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan positif dan signifikan. Pengaruh antara work life balance terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja positif dan signifikan. Pengaruh antara pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja positif dan tidak signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Aisyah Pia Asrunputri , Edy Supriyadi , Lies Putriana. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*. 1(2)
- Arikonto. (2019). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 15
- Asmawiyah et al. (2020). The impact of Covid-19 to Indonesian education and its relation to the philosophy of "Merdeka Belajar". *Studies in Philosophy of Science and Education*, 1(1), 38-39.
- Ghozali. (2019). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gudiño León. et al. (2021). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. 6.
- Handoko. (2018). An Exploration of the Effect Work Life Balance on Productivity. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*. Vol 2.
- Hudson. (2020). *The Case for Work-Life Balance*. 20:20 Series. E-book The Case
- I Ketut Febri Ananta, I G. A. Dewi Adnyani. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen* 2(2)
- I Made Devan Ganapathi. (2016). The Influence of Work Life Balance On Employees Job Satisfaction (Studi at PT. Biofarma Persero). *EProceeding of Management* : Vol. 3, No. 1 April 2016, page 506 ISSN : 2355-9537
- Lita Wulantika. (2017). Pengaruh Pelaksanaan Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *JURISMA*. Vol. VI No. 1. ISSN2086-0455.
- Luthans. (2017). *Manajemen Konstruksi dengan Aplikasi Microsoft Project*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- McDonald dan Bradley. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara

- Parkes and Langford. (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 (3), 267–284.
- Pidarta. (2019). *Supervisi Pendidikan Kontekstual*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Robbins. (2020). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Erlangga, Jakarta
- Schermerhorn. (2012). *Management*, 12th ed. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Siagian. (2019). *Fungsi-fungsi manajerial edisi revisi*. Jakarta. Bumi Aksara
- Siagian. (2017). *Fungsi-fungsi manajerial edisi revisi*. Jakarta. Bumi Aksara
- Simamora. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-3. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sinungan. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepuasan Kerja*. Kecana: Jakarta Siti Hibatul Maghfiroh. (2021)
- Sonhadi et al. (2020). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama di Wilayah Kota Makassar. *PARADOKS : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 3(2), 76–85. <https://doi.org/10.33096/paradoks.v3i2.467> for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy
- Sudaryo et al. (2020:93). *Digital Marketing dan Fintech di Indonesia*. Yogyakarta : Penerbit ANDI
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (M.Dr. Ir. Sutopo, S.Pd (ed); ke2 ed)
- Sulistiyani. (2004). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Fajar Interpratama Mandiri
- Sutrisno. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Wawan Risnawan. (2015). *Perilaku dalam Organisasi..* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wibowo. (2013). Peran Work From Home dan Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1), 75–81
- Wibowo. (2017). Peran Work From Home dan Work Life Balance Terhadap Produktivitas Kerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1), 75–81