1. Pendahuluan

Era globalisasi telah menciptakan persaingan bisnis yang semakin ketat dan kompleks. Kondisi ini menuntut organisasi untuk mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki, khususnya sumber daya manusia, guna mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Syafitri et al., 2022). Sumber daya manusia merupakan aset penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas sumber daya manusia menjadi faktor penentu dalam menghadapi tantangan bisnis yang dinamis dan tidak dapat diprediksi (Faris et al., 2024).

Realitas di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan organisasi dan implementasi nyata dalam pengelolaan keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Tuntutan kinerja yang tinggi seringkali mengabaikan aspek kesejahteraan karyawan. Padahal, karyawan tidak hanya menghadapi tanggung jawab pekerjaan, melainkan juga kewajiban personal dan sosial dalam kehidupan sehari-hari. Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat berdampak negatif terhadap fokus, motivasi, dan produktivitas karyawan. Rahmawati et al. (2021) menyatakan bahwa di tengah banyaknya tekanan dalam dunia kerja saat ini, keseimbangan kehidupan kerja dianggap mampu mengatasi berbagai tantangan tersebut melalui kemudahan bagi para pekerja dalam mengatur waktu kerja dan beban pekerjaan sebagai upaya mempertahankan atau meningkatkan produktivitas kerja.

Fenomena ketidakseimbangan kehidupan kerja menjadi semakin kompleks dalam konteks industri perbankan, khususnya sektor layanan mikro. Amiruddin (2024) menjelaskan bahwa karyawan bank syariah menghadapi berbagai tantangan dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja. Tantangan tersebut meliputi waktu kerja yang berkepanjangan, terutama untuk posisi relationship manager atau staf operasional yang harus bekerja lembur untuk menyelesaikan transaksi dan melayani nasabah. Selain itu, terdapat tekanan untuk mencapai target penjualan produk atau layanan yang dapat menimbulkan stres dan mengganggu keseimbangan kehidupan kerja. Kondisi serupa juga terjadi di Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang memiliki karakteristik operasional mirip dengan layanan mikro. Paramita dan Supartha (2022) mengidentifikasi bahwa sejak pandemi Covid-19, banyak karyawan BPR tidak mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sebagian karyawan tidak memiliki inisiatif untuk mengambil tugas tambahan.

Unit layanan mikro Bank Jateng menghadapi kondisi serupa, dimana implementasi di lapangan menunjukkan realitas yang berbeda dengan kebijakan yang telah ditetapkan manajemen. Karyawan unit layanan mikro dihadapkan pada tuntutan pencapaian target yang tinggi, mobilitas kerja yang tinggi untuk menjangkau nasabah yang tersebar di berbagai lokasi, dan jam kerja yang tidak dapat diprediksi. Kondisi ini menciptakan kontradiksi antara kebijakan formal organisasi dengan realitas operasional yang dihadapi karyawan sehari-hari. Amiruddin (2024) menambahkan bahwa karyawan juga menghadapi tekanan spiritual tambahan untuk menjaga citra dan prinsip dalam pekerjaan mereka, serta konflik peran ganda terutama bagi karyawan yang sudah berkeluarga dalam mengelola tanggung jawab pekerjaan dan keluarga.

Penelitian mengenai hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja karyawan telah menjadi fokus perhatian dalam literatur manajemen sumber daya manusia, namun hasil penelitian menunjukkan temuan yang tidak konsisten dan menimbulkan perdebatan akademis. Beberapa penelitian menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. Faris et al. (2024) menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan serupa juga ditunjukkan oleh penelitian Kurnia dan Gunawan (2023) yang mengidentifikasi bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Paramita dan Supartha (2022) dalam penelitiannya di BPR Sandi Raya Utama menunjukkan bahwa

kompensasi dan keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan stres kerja sebagai variabel mediator parsial.

Sebaliknya, terdapat hasil penelitian yang menunjukkan temuan berbeda. Rahmawati et al. (2021) menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki dampak negatif dan tidak bermakna terhadap kinerja karyawan perempuan UMKM pengolahan rajungan di Desa Kedalon Batangan Pati. Hal ini disebabkan kemungkinan para pekerja tidak mampu mengatur waktu atau menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi sehingga berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. Ketidakkonsistenan hasil penelitian tersebut menunjukkan perlunya kajian lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

Dukungan organisasi diduga berperan penting sebagai variabel moderator yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja karyawan. Faris et al. (2024) mengidentifikasi bahwa dukungan organisasi berperan sebagai variabel moderator yang memperkuat hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja karyawan. Karyawan yang merasakan dukungan organisasi yang memadai cenderung lebih mampu mengelola keseimbangan antara tanggung jawab kerja dan personal. Sambouw et al. (2017) dalam studi komparatifnya di Bank Tabungan Negara menunjukkan bahwa karyawan laki-laki dan perempuan memiliki tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang tidak berbeda signifikan, namun keduanya tetap memerlukan dukungan organisasi untuk mengoptimalkan kinerja.

Penelitian mengenai peran dukungan organisasi sebagai variabel moderator masih terbatas, khususnya dalam konteks industri perbankan yang memiliki karakteristik operasional khusus. Syafitri et al. (2022) menegaskan bahwa literatur yang membahas keseimbangan kehidupan kerja dalam sektor perbankan masih menunjukkan kesenjangan penelitian yang signifikan. Organisasi yang menerapkan kebijakan dan praktik yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja secara konsisten cenderung menciptakan persepsi positif karyawan terhadap dukungan organisasi. Paramita dan Supartha (2022) menekankan bahwa BPR sebagai entitas bisnis yang menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya dalam bentuk kredit memiliki perbedaan operasional utama dengan bank komersial, sehingga memerlukan pendekatan khusus dalam mengelola sumber daya manusia.

Konteks unit layanan mikro Bank Jateng sebagai salah satu bank pembangunan daerah terbesar di Indonesia menghadapi kompleksitas operasional yang tinggi. Karyawan dihadapkan pada tuntutan pencapaian target yang ketat, pelayanan nasabah yang personal, mobilitas kerja yang tinggi, dan fleksibilitas jam kerja yang sulit diprediksi. Kondisi ini memerlukan dukungan organisasi yang komprehensif untuk memastikan karyawan dapat mencapai keseimbangan kehidupan kerja yang optimal tanpa mengurangi kinerja mereka. Amiruddin (2024) menjelaskan bahwa berbagai masalah tersebut dapat memberikan dampak negatif pada kepuasan kerja, produktivitas, dan kesejahteraan umum karyawan, sehingga penting bagi manajemen untuk mengenali dan mengatasi masalah-masalah tersebut guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih seimbang dan mendukung.

Data empiris menunjukkan adanya permasalahan serius terkait retensi karyawan di Bank Jateng. Berdasarkan Laporan Tahunan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah (2024), terjadi peningkatan yang signifikan jumlah karyawan yang mengundurkan diri dari 72 orang pada tahun 2020 menjadi 309 orang pada tahun 2024. Tingkat perputaran karyawan juga mengalami peningkatan dari 4,45% menjadi 8,59%. Fenomena ini menunjukkan adanya ketidakselarasan antara kebijakan organisasi yang telah ditetapkan dengan implementasi praktis di lapangan. Kondisi tersebut mengindikasikan perlunya

evaluasi mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan dan retensi karyawan.

Tabel 1. Jumlah Karyawan Keluar Berdasarkan Jenis Penyebab dan Tingkat Turnover Bank Jateng Tahun 2020–2024

Jenis Penyebab (*Reason*)	**Tahun**				
	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Mengundurkan Diri (*Resignation*)	72	68	87	119	309
Pensiun (*Retirement*)	50	94	93	112	120
Pelanggaran Dini (*Violation of Discipline*)	10	12	-	-	10
Tidak Diperpanjang Kontrak/Kontrak Habis (*Contract Ended*)	116	35	128	189	198
Meninggal (*Passed Away*)	13	25	11	11	13
Tidak memenuhi Syarat Pegawai (*Not Qualifed to be Employee*)	-	-	-	-	-
Tingkat Perputaran Pegawai (*Employee Turnover Rate*)	4,45%	3,86%	4,84%	7,02%	8,59%

(Sumber : PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah, Laporan Tahunan 2024)

Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang sebagian besar berfokus pada hubungan langsung antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja karyawan, penelitian ini mengadopsi pendekatan yang lebih komprehensif dengan mengintegrasikan dukungan organisasi sebagai variabel moderator dalam konteks layanan mikro perbankan. Mayoritas penelitian terdahulu dilakukan pada sektor manufaktur, UMKM, atau bank konvensional dengan karakteristik operasional yang berbeda. Penelitian ini secara khusus mengkaji fenomena tersebut pada unit layanan mikro yang memiliki tantangan unik berupa mobilitas tinggi, interaksi intensif dengan nasabah, dan fleksibilitas jam kerja yang tidak dapat diprediksi. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan perspektif baru dalam memahami bagaimana dukungan organisasi dapat mengoptimalkan efektivitas keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dalam konteks operasional yang spesifik.

Berdasarkan fenomena dan kesenjangan penelitian yang telah diidentifikasi, muncul permasalahan penelitian yang kompleks mengenai pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dalam konteks pekerjaan yang menuntut mobilitas tinggi dan interaksi intensif dengan nasabah. Selain itu, perlu dikaji bagaimana peran dukungan organisasi dalam memoderasi hubungan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dengan dukungan organisasi sebagai variabel moderator pada unit layanan mikro Bank Jateng. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia dan memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen Bank Jateng dalam mengoptimalkan kebijakan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mengurangi tingkat turnover.

Penelitian ini memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan penelitian pada perbankan konvensional karena konteks pekerjaan di Unit Layanan Mikro memiliki kompleksitas yang lebih tinggi. Berbeda dengan pegawai pada unit perbankan konvensional yang sebagian besar menjalankan aktivitas pelayanan di kantor (branch-based service), tenaga kerja pada Unit Layanan Mikro tidak hanya bertugas memberikan layanan administrasi perbankan, tetapi juga dituntut memiliki mobilitas yang tinggi melalui kegiatan pemasaran langsung (*direct selling*), survei lapangan, analisis kelayakan usaha mikro, pendampingan debitur, monitoring perkembangan usaha nasabah, hingga penagihan apabila diperlukan. Aktivitas tersebut mengharuskan karyawan berpindah dari satu lokasi ke lokasi lain, berinteraksi secara intensif dengan pelaku usaha mikro, serta menghadapi

kondisi kerja yang dinamis dan sering kali tidak dapat diprediksi. Selain mobilitas yang tinggi, karakteristik nasabah mikro juga menjadikan beban kerja berbeda dibandingkan segmen komersial atau korporasi. Nasabah mikro umumnya membutuhkan pendekatan yang lebih personal karena memiliki latar belakang pendidikan, kemampuan literasi keuangan, dan karakteristik usaha yang sangat beragam. Karyawan tidak hanya berperan sebagai petugas pembiayaan, tetapi juga sebagai konsultan, pendamping, sekaligus mitra yang membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah.

Karakteristik pekerjaan tersebut dapat dijelaskan melalui *Job Demands-Resources (JD-R) Theory*, yang menyatakan bahwa setiap pekerjaan memiliki tuntutan (*job demands*) dan sumber daya (*job resources*) yang dapat memengaruhi kondisi serta kinerja karyawan. Dalam konteks Unit Layanan Mikro Bank Jateng, tingginya mobilitas, intensitas interaksi dengan nasabah, tekanan pencapaian target, serta aktivitas lapangan merupakan bentuk *job demands* yang membutuhkan energi fisik dan psikologis karyawan. Apabila tuntutan tersebut tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai, karyawan berpotensi mengalami kelelahan yang dapat menghambat kinerja. Sebaliknya, tersedianya *job resources* dapat membantu karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan sekaligus mempertahankan motivasi dan kinerjanya (Bakker & Demerouti, 2024; Norva'izah et al., 2024).

Dalam kerangka JD-R tersebut, Dukungan Organisasi dapat dipandang sebagai *job resource* yang berperan penting dalam memperkuat manfaat Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, dukungan dari pimpinan, koordinasi tim yang baik, ketersediaan sarana operasional, pembagian beban kerja yang proporsional, serta kebijakan organisasi yang responsif terhadap kebutuhan karyawan dapat membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan secara lebih efektif. Dengan demikian, ketika karyawan mampu menjaga Keseimbangan Kehidupan Kerja dan pada saat yang sama memperoleh Dukungan Organisasi yang memadai, pengaruh positif Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan diharapkan menjadi semakin kuat.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan pada unit layanan mikro Bank Jateng, bagaimana pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada unit layanan mikro Bank Jateng, dan bagaimana peran dukungan organisasi dalam memoderasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan pada unit layanan mikro Bank Jateng.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan pada unit layanan mikro Bank Jateng, menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada unit layanan mikro Bank Jateng, dan menganalisis peran dukungan organisasi dalam memoderasi pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan pada unit layanan mikro Bank Jateng.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat teoretis berupa kontribusi dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia terkait hubungan keseimbangan kehidupan kerja, dukungan organisasi, dan kinerja karyawan dalam konteks industri perbankan. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen Bank Jateng dalam mengoptimalkan kebijakan sumber daya manusia dan dapat menjadi referensi bagi institusi perbankan lainnya dalam mengelola sumber daya manusia di era yang semakin kompetitif.

2. Telaah Pustaka

2.1. Grand Theory

Model *Job Demands-Resources* (JD-R) adalah sebuah kerangka dalam psikologi kerja yang menjelaskan bahwa setiap pekerjaan memiliki dua komponen utama, yaitu tuntutan kerja (*job demands*) yang berpotensi menguras energi dan menimbulkan stres, serta sumber daya kerja (*job resources*) yang dapat memotivasi, mendukung karyawan, dan meningkatkan kinerja. Teori ini mulai dikenal luas sejak awal 2000-an dan telah menjadi salah satu pendekatan penting dalam menjelaskan kesejahteraan serta kinerja karyawan (Bakker & Demerouti, 2024). Ciri khas JD-R dibanding teori desain pekerjaan lama adalah sifatnya yang fleksibel, tidak menetapkan kriteria pekerjaan yang seragam, melainkan menyesuaikan dengan tuntutan dan sumber daya yang berbeda pada setiap organisasi dan posisi kerja. Model JD-R juga menggabungkan aspek positif keterlibatan kerja dengan risiko *burnout* ke dalam pendekatan yang menyeluruh (Norvaizah et al., 2024).

Tuntuan kerja adalah aspek pekerjaan yang memerlukan upaya fisik maupun mental berlebih, seperti peningkatan detak jantung, rasa lelah, atau kecemasan (Bakker & Demerouti, 2024). Jika tuntutan tidak diimbangi sumber daya memadai, hal ini memicu stres dan kelelahan (Norvaizah et al., 2024). Penelitian Sarwar et al. (2021) pada dosen di Pakistan membuktikan bahwa job demands berhubungan negatif dengan kepuasan keseimbangan kerja dan keluarga dan berkontribusi kuat terhadap konflik kerja dan keluarga. Dalam konteks layanan mikro bank, contoh *job demands* antara lain banyaknya perjalanan kerja, target penjualan ketat, serta intensitas interaksi dengan nasabah mikro, yang dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental bila tidak dikelola secara baik.

Sebaliknya, sumber daya (*job resources*) kerja adalah aspek fisik, psikologis, sosial, maupun organisasi yang dapat mengurangi beban kerja, membantu pencapaian tujuan, sekaligus mendukung pertumbuhan pribadi, pembelajaran, dan pengembangan karyawan. Bentuknya dapat berupa umpan balik konstruktif, variasi keterampilan, dukungan rekan kerja, hingga kesempatan pengembangan karier (Bakker & Demerouti, 2024; Norvaizah et al., 2024). Sarwar et al. (2021) menemukan bahwa *job resources* berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan keluarga serta memberi manfaat bagi keluarga, baik secara langsung maupun melalui mekanisme tidak langsung.

Model JD-R bekerja melalui dua proses utama. Pertama, jalur gangguan kesehatan, di mana tuntutan kerja berlebihan menguras energi fisik, emosional, dan kognitif karyawan sehingga meningkatkan risiko *burnout*. Kedua, jalur motivasi, di mana sumber daya kerja yang memadai memperkuat motivasi dan keterlibatan kerja. Kedua jalur ini saling berinteraksi, *job resources* dapat menahan dampak negatif *job demands*, sementara *job demands* dapat memperkuat pengaruh keterlibatan terhadap *job resources* (Bakker & Demerouti, 2024; Norvaizah et al., 2024).

Bukti pempiris menunjukkan bahwa JD-R juga efektif menjelaskan dinamika keseimbangan kehidupan kerja. Sarwar et al. (2021) membuktikan bahwa konflik kerja dan keluarga menjadi mediator hubungan antara *job demands* dan kepuasan kerja, sedangkan manfaat kerja terhadap keluarga memediasi hubungan antara *job resources* dan kepuasan kerja. Dengan demikian, dukungan atasan, dukungan rekan kerja, kebebasan kerja, serta kesempatan pengembangan berperan strategis meningkatkan kepuasan keseimbangan kehidupan kerja.

Dalam konteks perbankan, JD-R menjadi dasar teori penting untuk memahami keterkaitan antara keseimbangan kehidupan kerja, dukungan organisasi, dan kinerja karyawan. Keseimbangan tercapai ketika pekerja mampu mengelola tekanan kerja tanpa kehabisan sumber daya, sementara dukungan organisasi berfungsi sebagai *job resources* strategis yang memperkuat pengaruh positif keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.2. Definisi Variabel

2.2.1. Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Arfandi dan Kasran (2023), keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi merupakan kemampuan seseorang dalam menjalankan tanggung jawab profesional sambil tetap menjaga keharmonisan dalam kehidupan personal di luar lingkungan kerja. Konsep ini diperkuat oleh temuan Malau (2023) yang menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja menunjukkan situasi ketika individu pekerja memiliki kemampuan untuk menyeimbangkan sisi personal dan profesional dalam hidupnya, yang menjadi ciri khas dari keseimbangan kehidupan kerja yang kuat.

Khairunneezam et al. (2017) menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan konsep praktis yang membantu pekerja dalam upaya membagi fokus perhatian, waktu, serta energi mereka antara aktivitas pekerjaan dan berbagai hal penting lainnya dalam kehidupan pribadi. Konsep ini menekankan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berfungsi sebagai kerangka kerja yang mendukung individu untuk mengatur sumber daya personal mereka secara efektif di berbagai bidang kehidupan.

Berdasarkan pandangan-pandangan tersebut, keseimbangan kehidupan kerja dapat dipahami sebagai kemampuan individu dalam menyatukan tuntutan profesional dengan kehidupan personal secara seimbang dan harmonis, sehingga dapat menciptakan produktivitas kerja yang maksimal tanpa harus mengorbankan kesejahteraan pribadi maupun kualitas hubungan sosial (Arfandi & Kasran, 2023; Khairunneezam et al., 2017; Malau, 2023).

2.2.2. Kinerja Karyawan

Menurut Malau (2023), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang ketika melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang diberikan perusahaan, yang didasarkan pada kemampuan, pengalaman kerja, dedikasi, dan penggunaan waktu yang baik. Dalam teori manajemen sumber daya manusia, Zhenjing et al. (2022) menjelaskan bahwa kinerja karyawan tercapai melalui kontribusi para pekerja dalam organisasi, sehingga untuk meningkatkan kinerja, setiap karyawan dianggap sebagai aset berharga bagi perusahaan. Konsep ini menunjukkan bahwa kinerja menggambarkan perubahan usaha dan kemampuan individu menjadi hasil kerja yang dapat diukur.

Dalam konteks akademis, Malau (2023) menjelaskan bahwa kinerja dosen terkait dengan jumlah dan kualitas tugas yang selesai dalam waktu tertentu, termasuk seberapa baik pelaksanaan tugas mengajar, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dalam mendukung proses pembelajaran mahasiswa untuk mencapai hasil pendidikan yang maksimal. Sementara itu, Tamunomiebi dan Oyibo (2020) mengartikan kinerja karyawan sebagai tingkat keberhasilan pekerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang menjadi faktor penentu dalam pencapaian tujuan organisasi. Zhenjing et al. (2022) menambahkan bahwa tingkat kesiapan dan sikap terbuka karyawan dalam menjalankan tugasnya menjadi penentu kinerjanya, dimana ketika karyawan memiliki semangat dan motivasi kuat untuk menyelesaikan pekerjaannya, maka kinerjanya cenderung meningkat dan berkontribusi terhadap produktivitas organisasi.

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, kinerja karyawan dapat dipahami sebagai bentuk nyata dari kemampuan, keahlian, dan komitmen individu yang diubah menjadi hasil kerja nyata sesuai dengan standar organisasi. Kinerja tidak hanya terbatas pada penyelesaian tugas saja, melainkan juga mencakup hal-hal seperti kualitas pelaksanaan, ketepatan waktu, serta kontribusi positif dalam mencapai tujuan perusahaan (Malau, 2023; Tamunomiebi & Oyibo, 2020; Zhenjing

et al., 2022). Oleh karena itu, kinerja karyawan berfungsi sebagai tolok ukur utama yang menunjukkan tingkat produktivitas dan efektivitas individu dalam lingkungan kerja perusahaan.

2.2.3. Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi mengacu pada keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan secara keseluruhan. Menurut Tampubolon et al. (2022), bentuk dukungan ini mencakup aspek emosional seperti motivasi dan dorongan moral, serta aspek instrumental seperti penyediaan sarana kerja dan kebijakan fleksibel yang mendukung. Hal ini menegaskan bahwa persepsi positif terhadap dukungan organisasi berperan penting dalam membangun lingkungan kerja yang sehat dan mendukung retensi karyawan. Selaras dengan itu, Kao et al. (2023) menjelaskan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi berasal dari sejauh mana karyawan merasa kontribusi dan kesejahteraan mereka dihargai oleh organisasi. Berlandaskan teori pertukaran sosial, ketika karyawan merasa dihargai, mereka akan terdorong untuk membalas dengan perilaku yang loyal dan konstruktif terhadap organisasi.

Persepsi terhadap dukungan organisasi tidak hanya membentuk persepsi positif, tetapi juga berdampak signifikan terhadap perilaku dan kinerja karyawan. Zargar et al. (2025) menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan keterlibatan kerja (*work engagement*) dan perilaku kerja inovatif, khususnya di lingkungan akademik. Karyawan yang merasa dihargai oleh institusi tempat mereka bekerja cenderung lebih termotivasi untuk berinovasi dan menunjukkan dedikasi yang tinggi. Dengan demikian, dukungan organisasi berperan strategis dalam membentuk sikap proaktif, meningkatkan produktivitas, serta mendorong loyalitas jangka panjang terhadap organisasi (Tampubolon et al., 2022; Kao et al., 2023; Zargar et al., 2025).

2.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja, kinerja karyawan, dan dukungan organisasi saling berkaitan dan berpengaruh terhadap hasil kerja pegawai. Penelitian Emur dan Satrya (2024) menyatakan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi dan keseimbangan kehidupan kerja secara langsung berdampak positif pada kinerja, terutama di sektor kesehatan. Sementara itu, Malau (2023) menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan di perguruan tinggi, dan pengaruh tersebut akan semakin kuat jika mendapat dukungan dari organisasi.

Penelitian dari Syahada et al. (2025) menambahkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja tetap berpengaruh positif terhadap kinerja meskipun ada tekanan kerja dan beban kerja tinggi, karena dukungan organisasi membantu mengurangi dampak negatifnya. Hal yang sama juga terlihat pada penelitian Medina-Garrido et al. (2023) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap keseimbangan kerja dan keluarga dapat meningkatkan kesejahteraan dan kinerja pegawai. Irfan et al. (2021) juga menegaskan bahwa dukungan organisasi tidak hanya meningkatkan performa proyek, tetapi juga membantu mengurangi tingkat kelelahan kerja. Berikut adalah tabel penelitian terdahulu yang berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Berikut adalah tabel penelitian terdahulu mengenai faktor-faktor yang memengaruhi Keseimbangan kehidupan kerja.

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Penulis	QR-Code	Faktor yang Mempengaruhi	Kesimpulan Utama
1.	Irfan et al. (2021)		Work-Life Balance, Organizational Support (Moderator), Job Burnout. Project Performance	Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, dukungan organisasi memoderasi hubungan tersebut dan mengurangi kelelahan kerja.
2.	Malau (2023)		Work-Life Balance, Organizational Support (Moderator), Job Satisfaction Level	Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan dukungan organisasi sebagai moderator yang memperkuat hubungan tersebut.
3.	Medina-Garrido et al. (2023)		Organizational Support for Work-Family Balance, Employee Well-being, Work-Family Conflict	Dukungan organisasi untuk keseimbangan kehidupan kerja meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kesejahteraan karyawan dan pengurangan konflik kerja-keluarga.
4.	Emur dan Satrya (2024)		Work-Life Balance, Perceived Organizational Support, Role Breadth Self-Efficacy	Dukungan organisasi yang dirasakan dan keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja adaptif karyawan, baik secara langsung maupun melalui mediasi efikasi diri peran yang luas.
5.	Syahada et al. (2025)		Work-Life Balance, Work Stress, Workload, Organizational Support (Moderator)	Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dukungan organisasi memoderasi dampak negatif stres kerja dan beban kerja.

(Sumber : Data diolah peneliti, 2025)

2.4. Hipotesis Penelitian

2.4.1. Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dalam kerangka JD-R, keseimbangan kehidupan kerja dipandang sebagai bentuk *job resource* yang memungkinkan karyawan menjaga energi dan motivasi meskipun menghadapi tuntutan kerja yang tinggi. Ketika karyawan memiliki kesempatan mengatur keseimbangan peran kerja dan non-kerja, mereka terhindar dari jalur kelelahan (*health impairment process*) dan lebih terdorong pada jalur motivasi (*motivational process*). Dengan demikian, keseimbangan kehidupan kerja membantu mengurangi risiko *burnout* akibat *job demands*, sekaligus meningkatkan keterlibatan kerja yang berkontribusi pada kinerja optimal.

Hipotesis ini dibangun berdasarkan berbagai temuan empiris yang menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan

kinerja karyawan. Faris et al. (2024) menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena karyawan yang dapat menyeimbangkan waktu dan energi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi. Hasil serupa juga dikemukakan oleh Paramita dan Supartha (2022), yang menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai pada sektor perbankan. Dalam penelitiannya, dijelaskan bahwa keseimbangan tersebut membantu menekan stres kerja, yang berdampak pada efektivitas dan efisiensi kerja. Selanjutnya, Dwitanti et al. (2023) memperkuat temuan tersebut melalui studi pada karyawan PT BNI Cabang Brawijaya, di mana keseimbangan kehidupan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui penurunan tingkat stres dan beban kerja. Temuan dari ketiga studi ini menegaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja bukan hanya menciptakan kesejahteraan psikologis, tetapi juga mendukung peningkatan kualitas kerja karyawan secara keseluruhan.

H1: Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

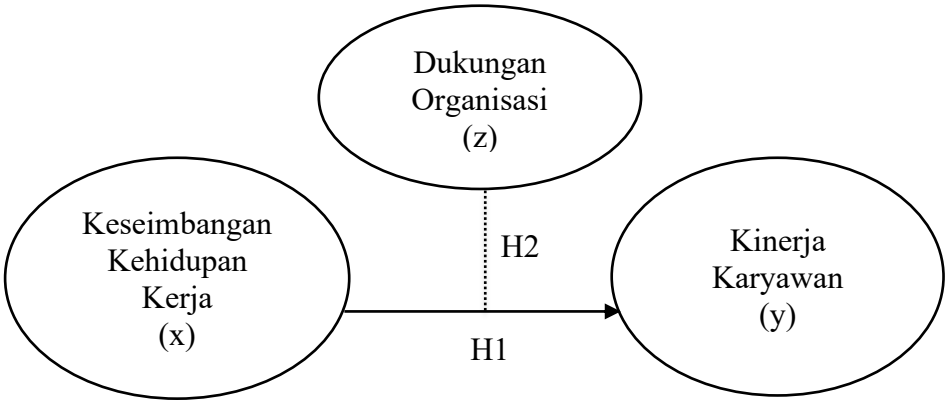
2.4.2. Peran Moderasi Dukungan Organisasi

Dalam JD-R, dukungan organisasi merupakan *job resource* strategis yang tidak hanya membantu mengurangi dampak negatif *job demands*, tetapi juga memperkuat efek positif keseimbangan kehidupan kerja pada kinerja karyawan. Dengan adanya dukungan organisasi, jalur motivasional semakin kuat, karena karyawan merasa dihargai, memperoleh bantuan dalam mengatasi tekanan, dan memiliki keyakinan bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Hal ini membuat keseimbangan kehidupan kerja lebih efektif dalam mendorong kinerja yang tinggi, khususnya di lingkungan kerja dengan tuntutan besar seperti perbankan khususnya di layanan mikro.

Hipotesis ini didasarkan pada temuan yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi berperan dalam memperkuat pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Zumrah dan Ali (2025) menemukan bahwa dukungan organisasi secara signifikan memoderasi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan retensi karyawan. Ketika karyawan merasa didukung oleh organisasi, mereka cenderung mempertahankan komitmen dan kinerja jangka panjang yang lebih tinggi. Selanjutnya, meskipun hasil pengujian empiris tidak signifikan, Malau (2023) menekankan bahwa dukungan organisasi secara konseptual tetap memiliki peran penting dalam memperkuat hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja. Dalam konteks perguruan tinggi, dukungan yang dirasakan oleh dosen dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif, sehingga memungkinkan karyawan untuk tetap produktif meskipun menghadapi tekanan dari berbagai peran. Hal yang senada juga ditunjukkan oleh Irfan et al. (2021), yang menemukan bahwa organizational support dapat mengurangi *burnout* dan secara tidak langsung memperkuat pengaruh positif keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja proyek. Dukungan dari organisasi, seperti fleksibilitas kerja dan perhatian terhadap beban kerja, membuat karyawan lebih mampu menjaga keseimbangan hidup tanpa mengorbankan produktivitas.

H2: Dukungan organisasi memoderasi pengaruh antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja karyawan.

2.4.3. Kerangka Model Penelitian



Gambar 1. Kerangka Model Penelitian
(Sumber: Data diolah peneliti, 2025)

3. Metode Penelitian

3.1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek atau objek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dikaji dan ditarik kesimpulannya (Asrulla et al., 2023). Dalam penelitian ini, populasi yang menjadi sasaran adalah seluruh tenaga kerja yang aktif bertugas pada unit layanan mikro di Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah (Bank Jateng). Unit ini merupakan bagian dari total 7.765 pegawai Bank Jateng terdiri dari pegawai organik, tenaga alih daya, dan peserta magang dharma (Bank Jateng, 2024).

Menurut laporan tahunan Bank Jateng (2024), dari 7.765 total pegawai, tercatat 223 merupakan pegawai tetap hasil rekrutmen tahun 2024 dan 956 merupakan pegawai tidak tetap. Tingginya tekanan kerja dan intensitas operasional unit ini tercermin dalam tingkat perputaran pegawai sebesar 8,59% pada tahun 2024, meningkat dari 7,02% pada tahun 2023, yang didominasi oleh 309 kasus pengunduran diri dan 120 pensiun.

Lebih spesifik berdasarkan data yang diterima oleh Kasubdiv Layanan Mikro Bank Jateng mengenai jumlah pegawai di unit layanan mikro terdapat 857 pegawai pada Juli 2025. Populasi dalam studi ini secara khusus mencakup pegawai unit layanan mikro yang aktif bekerja, memiliki masa kerja minimal satu tahun, serta berstatus tetap maupun tidak tetap di seluruh wilayah kerja Bank Jateng di Jawa Tengah dengan posisi kerja meliputi Admin, Reviewer, Area Manajer Kredit Mikro (AMKM), Area Relationship Credit Officer (ARCO), Area Credit Officer (ACO), Analis Kredit Mikro (AKM), Area Support (AS), Internal Control Unit (ICU), Unit Head (UH), Credit Officer (CO), Sales Officer (SO) dan Relationship Officer (RO). Karakteristik ini dianggap relevan untuk meneliti isu keseimbangan kehidupan kerja, kinerja karyawan, dan dukungan organisasi dalam konteks kerja dengan mobilitas dan interaksi intensif yang khas.

3.2. Sampel dan Teknik Sampling

Dalam penelitian ini, karena jumlah populasi diketahui yaitu 857 orang, maka penentuan ukuran sampel menggunakan rumus Slovin. Rumus ini banyak digunakan dalam penelitian survei untuk menentukan jumlah sampel minimum yang diperlukan agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara memadai. Tejada dan Punzalan (2012) menegaskan bahwa rumus Slovin tepat digunakan ketika peneliti mengestimasi proporsi populasi dengan koefisien kepercayaan 95% dan proporsi diperkirakan mendekati 0,5. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N.e^2}$$

Keterangan:
n = jumlah sampel yang dibutuhkan
N = jumlah populasi (857)
e = batas toleransi kesalahan (*margin of error*)
Dengan tingkat kesalahan 10% (e= 0,1):

$$n = \frac{857}{1 + 857.(0{,}1)^2} = \frac{857}{1 + 857.0{,}01} = \frac{857}{1 + 8{,}57} = \frac{857}{9{,}57} = 89{,}56$$

Sehingga jumlah sampel minimum yang digunakan dalam penelitian ini adalah 90 responden (dibulatkan ke atas). Penetapan *margin of error* sebesar 10% dalam penelitian ini didasarkan pada kondisi empiris di lapangan, yaitu karakteristik tenaga kerja pada Unit Layanan Mikro yang memiliki tingkat mobilitas tinggi serta kompleksitas dalam proses pengumpulan data. Namun, untuk mengantisipasi jika ada responden yang tidak memenuhi syarat atau data yang tidak lengkap, jumlahnya ditambah menjadi 100 orang. Cara ini sesuai dengan saran dari Taherdoost (2016), yang menjelaskan bahwa peneliti perlu menambah jumlah sampel untuk memastikan hasil penelitian tetap akurat, terutama jika ada kemungkinan responden tidak memberikan jawaban.

Pemilihan responden dilakukan dengan cara *purposive sampling*, yaitu memilih responden secara sengaja berdasarkan syarat tertentu yang telah ditentukan peneliti. Cara ini dipilih agar hanya responden yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan penelitian yang ikut, misalnya sudah bekerja minimal satu tahun, masih aktif sebagai pegawai, dan terlibat langsung dalam layanan mikro. Cara ini efektif digunakan pada penelitian yang membutuhkan informasi khusus dari kelompok tertentu (Etikan et al., 2016).

Pembagian responden penelitian dilakukan secara adil sesuai dengan sebaran unit layanan mikro Bank Jateng di seluruh wilayah Jawa Tengah supaya hasilnya mewakili seluruh daerah. Responden yang dipilih adalah pegawai aktif dengan pengalaman kerja minimal satu tahun, baik pegawai tetap maupun kontrak, dan benar-benar bekerja langsung melayani nasabah. Responden yang sedang cuti panjang, baru bekerja, atau tidak berhubungan langsung dengan nasabah tidak diikutkan. Seluruh proses pemilihan responden ini mengikuti pedoman penelitian yang baik sesuai penjelasan Taherdoost (2016) dan Etikan et al. (2016).

3.3. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel utama, yaitu keseimbangan kehidupan kerja (variabel independen) dan kinerja karyawan (variabel dependen), serta dukungan organisasi sebagai variabel moderasi. Masing-masing variabel dijelaskan berikut ini berdasarkan definisi operasional, metode pengukuran, jumlah item dalam kuesioner, serta skala yang digunakan. Variabel independen adalah variabel yang dianggap memengaruhi atau menyebabkan perubahan pada variabel lain. Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau berubah sebagai akibat dari perubahan pada variabel independen, sedangkan Variabel moderator adalah variabel yang memengaruhi kekuatan atau arah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Tabel 3. Definisi Konseptual Variabel

No	Variabel Utama	Definisi Konseptual	Indikator	Referensi
1	Keseimbangan kehidupan kerja	Keseimbangan kehidupan kerja adalah persepsi individu mengenai keberhasilan mengelola peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis, sehingga meningkatkan kualitas hidup.	1. Kemampuan mengatur waktu secara efektif antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. 2. Dukungan keluarga dan sosial yang memperkuat semangat. 3. Kesejahteraan fisik dan mental yang terjaga.	Pan & Sun (2022), Wong & Chan (2021), Ingstad & Haugan (2024)
2	Kinerja Karyawan	Kinerja karyawan tingkat pencapaian hasil kerja (kuantitas dan kualitas) yang dilakukan dengan penuh tanggung jawab, efisiensi, dan berorientasi pada tujuan organisasi. Kinerja yang optimal terjadi bila karyawan memaksimalkan potensi, pengetahuan, dan motivasinya dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi.	1. Hasil kerja berkualitas dan sesuai target. 2. Inisiatif dan semangat berinovasi dalam menyelesaikan tugas. 3. Kerja sama dan komunikasi efektif dalam tim.	Agustini & Dewi (2019), Laras & Susanti (2021), Masawe (2024)
3	Dukungan Organisasi	Dukungan organisasi adalah persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan serta perkembangan mereka. Dukungan ini diwujudkan dalam penghargaan, hubungan baik dengan atasan, serta penyediaan fasilitas dan lingkungan kerja yang kondusif.	1. Penghargaan dan pengakuan atas kontribusi karyawan. 2. Hubungan yang baik serta komunikasi efektif dengan atasan. 3. Penyediaan fasilitas dan lingkungan kerja yang mendukung.	Tamimi et al. (2023), Awada et al. (2021), Oosthuizen et al. (2016)

(Sumber: Data diolah peneliti, 2025)

3.4. Metode Pengumpulan Data

Kuesioner adalah metode pengumpulan data dalam bentuk terstandarisasi yang digunakan untuk mengukur pengetahuan, sikap, keyakinan, dan perilaku responden melalui laporan diri (Rattray & Jones, 2007). Dalam konteks studi ini, kuesioner akan dirancang

dengan mengintegrasikan pertanyaan-pertanyaan yang relevan terkait dengan keseimbangan kehidupan kerja, kinerja karyawan, dan dukungan organisasi dalam lingkungan kerja karyawan Bank Jateng. Skala *Likert* 1–5 pada kuesioner digunakan dalam pengumpulan data untuk mengevaluasi persepsi responden terhadap variabel-variabel yang diteliti dalam studi mengenai pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja karyawan, dengan dukungan organisasi sebagai variabel moderasi. Skala *Likert* ini terdiri dari pernyataan-pernyataan yang dikaitkan dengan aspek-aspek tersebut, di mana responden diminta untuk menilai sejauh mana mereka setuju atau tidak setuju dengan pernyataan yang mencerminkan pengalaman kerja mereka. Skala *Likert* 1–5 yang digunakan dalam kuesioner ini diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Sangat tidak setuju
2. Tidak setuju
3. Cukup setuju
4. Setuju
5. Sangat setuju

Pengumpulan data dilakukan dengan cara mendistribusikan kuesioner secara daring menggunakan *platform* survei seperti *Google Form* kepada karyawan Bank Jateng. Link kuesioner akan dikirim melalui *email* internal atau grup *WhatsApp* kerja setelah mendapatkan izin resmi dari manajemen SDM Bank Jateng. Pendekatan daring dipilih untuk memudahkan distribusi ke berbagai unit kerja yang tersebar di seluruh wilayah Jawa Tengah, serta meningkatkan efisiensi waktu dan biaya.

Untuk menjaga kerahasiaan dan anonimitas responden, kuesioner tidak akan meminta nama atau informasi pribadi yang dapat mengidentifikasi individu. Setiap responden akan diberi informasi awal bahwa partisipasi mereka bersifat sukarela, data yang diberikan hanya digunakan untuk keperluan akademik, dan tidak akan dipublikasikan secara individu. Pernyataan persetujuan (informed consent) akan disisipkan pada bagian awal kuesioner sebagai bentuk etika penelitian.

3.5. Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yang dijalankan melalui perangkat lunak *SmartPLS* versi 4.0. PLS-SEM dipilih karena kemampuannya dalam menganalisis hubungan antara variabel laten yang kompleks dan tidak dapat diukur secara langsung (Hair & Alamer, 2022). Teknik ini sangat cocok digunakan dalam penelitian eksploratif dan prediktif, serta tidak memerlukan data yang berdistribusi normal. Selain itu, PLS-SEM ideal diterapkan pada jumlah sampel yang relatif kecil, seperti dalam penelitian ini yang melibatkan 100 responden dari Unit Layanan Mikro Bank Jateng.

Analisis dilakukan dengan menyusun model teoritis yang melibatkan keseimbangan kehidupan kerja sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, dan dukungan organisasi sebagai variabel moderator. Langkah awal melibatkan pembangunan model pengukuran untuk menguji validitas dan reliabilitas dari masing-masing konstruk. Selanjutnya, dilakukan pengujian model struktural guna mengevaluasi kekuatan dan arah hubungan antar variabel laten, serta untuk mengetahui bagaimana dukungan organisasi memengaruhi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja karyawan.

3.5.1. Analisis Outer Model (Model Pengukuran)

Analisis *outer model* (model pengukuran) dilakukan untuk memastikan validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur konstruk laten. Evaluasi ini mencakup beberapa indikator statistik seperti *loading factor* (nilai ideal > 0,70), *Average Variance Extracted* (AVE, nilai ideal > 0,50), *Composite Reliability* (nilai ideal > 0,70), *Cronbach's Alpha* (nilai ideal > 0,70),

serta *Fornell-Larcker Criterion* dan *Cross-Loading* yang digunakan untuk menguji validitas diskriminan. Jika semua indikator statistik memenuhi kriteria tersebut, maka *outer model* dinyatakan valid dan reliabel, menunjukkan indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk laten secara efektif (Hair & Alamer, 2022)

3.5.2. Variance Inflation Factor (VIF)

Setelah model pengukuran divalidasi, tahap selanjutnya adalah menguji kemungkinan terjadinya multikolinearitas antar konstruk eksogen dengan menggunakan uji *Variance Inflation Factor* (VIF). Multikolinearitas *lateral* dapat menyebabkan bias dalam estimasi parameter jalur dan menurunkan kualitas model. Dalam penelitian ini, nilai VIF < 5 digunakan sebagai kriteria bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas yang dapat mengganggu estimasi model (Ghozali & Latan, 2020). Apabila terdapat nilai VIF ≥ 5, maka perlu dilakukan evaluasi lebih lanjut terhadap model untuk mengidentifikasi sumber multikolinearitas. Evaluasi VIF pada *SmartPLS* dilakukan untuk memastikan bahwa model tidak mengalami masalah multikolinearitas sebelum dilakukan analisis model struktural lebih lanjut.

3.5.3. Analisis Inner Model

Setelah model pengukuran dinyatakan valid, tahap berikutnya adalah analisis inner model atau model struktural. Tujuan dari tahap ini adalah untuk menguji hubungan kausal antara konstruk laten yang telah ditentukan dalam model penelitian, serta menguji pengaruh moderasi. Evaluasi model struktural mencakup beberapa indikator penting, yaitu *R-square* (R^2) yang menunjukkan proporsi varians pada konstruk dependen yang dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen, dengan nilai ≥ 0,25 mengindikasikan kemampuan penjelasan yang memadai. Selanjutnya, *effect size* (f^2) digunakan untuk mengukur kekuatan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen, dengan interpretasi nilai kecil (≥ 0,02), sedang (≥ 0,15), dan besar (≥ 0,35). Predictive relevance (Q^2) dihitung menggunakan teknik *blindfolding*, dan nilai Q^2 yang positif menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang baik. Selain itu, *path coefficients* menunjukkan kekuatan serta arah hubungan antar konstruk laten, dan signifikansinya diuji melalui teknik *bootstrapping* yang menghasilkan nilai *t*-statistik dan *p-value*. PLS-SEM juga memungkinkan analisis moderasi secara simultan, yang menjadikannya tepat untuk menguji pengaruh dukungan organisasi sebagai variabel moderator dalam penelitian ini (Ringle et al., 2018).

3.6. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yang dioperasikan melalui perangkat lunak *SmartPLS*. PLS-SEM merupakan pendekatan statistik berbasis varians yang dirancang untuk menangani model penelitian yang kompleks, terutama ketika data tidak memenuhi asumsi distribusi normal dan jumlah sampel relatif kecil (Hair et al., 2014). Dalam konteks penelitian sosial dan manajemen, PLS-SEM semakin populer karena kemampuannya untuk menangani variabel laten serta mengakomodasi model struktural dengan banyak indikator (Sarstedt et al., 2021).

Proses pengujian dilakukan dengan menilai nilai *path coefficient*, *t*-statistic, dan *p-value* dari setiap jalur pengaruh antar konstruk. Suatu hipotesis dinyatakan signifikan apabila memiliki *p-value* < 0,05 dan *t*-statistic > 1,96, yang menunjukkan bahwa hubungan antar konstruk tersebut memiliki tingkat signifikansi statistik pada *level* 5% (Hair et al., 2014). PLS-SEM juga dinilai cocok dalam penelitian ini karena fokus pada peningkatan variansi konstruk endogen dan bukan hanya pada kesesuaian model secara keseluruhan (Sarstedt et al., 2021).

3.6.1. Analisis Moderasi

Analisis moderasi bertujuan untuk mengevaluasi apakah dukungan organisasi berperan dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh Keseimbangan kehidupan kerja terhadap variabel dependen. Dalam konteks PLS-SEM, analisis moderasi dilakukan dengan membentuk konstruk interaksi menggunakan metode *product indicator* atau *two-stage approach*, tergantung pada sifat konstruk dan skala pengukuran yang digunakan (Ali et al., 2018). Konstruk interaksi ini dimasukkan ke dalam model untuk menguji signifikansi efek moderasi terhadap hubungan utama antar variabel.

Efek moderasi dikatakan signifikan apabila interaksi antara konstruk menunjukkan nilai *p-value* < 0,05 (Hair et al., 2014). PLS-SEM sangat mendukung pengujian moderasi ini karena kemampuannya mengatasi distribusi data yang tidak normal dan menangani model dengan tingkat kompleksitas tinggi (Sarstedt et al., 2021). Hal ini menjadikan PLS-SEM sebagai metode yang andal dalam mengevaluasi model interaksi yang umum dijumpai dalam studi manajemen dan perilaku organisasi (Ali et al., 2018).

3.6.2. Interpretasi Hasil

Interpretasi hasil model PLS-SEM dilakukan dengan mengevaluasi nilai *R-square* (R^2), *effect size* (f^2), dan *predictive relevance* (Q^2) sebagai indikator utama. Nilai R^2 menunjukkan sejauh mana konstruk eksogen mampu menjelaskan variasi pada konstruk endogen, sedangkan nilai f^2 memberikan informasi tentang besarnya pengaruh relatif setiap konstruk terhadap konstruk tujuan dalam model (Hair et al., 2014). Sementara itu, nilai Q^2 yang diperoleh melalui teknik *blindfolding* memberikan gambaran tentang kapabilitas prediktif model yang dibangun (Sarstedt et al., 2021).

Selain indikator-indikator tersebut, validitas konstruk juga menjadi fokus utama dalam interpretasi hasil. *Convergent validity* dan *discriminant validity* harus dipenuhi untuk menjamin bahwa konstruk-konstruk dalam model memiliki keakuratan dan kejelasan konsep yang memadai (Hair et al., 2014). PLS-SEM memungkinkan peneliti untuk menilai kedua jenis validitas ini secara terpisah, baik untuk konstruk reflektif maupun formatif, sehingga model yang dibangun memiliki validitas konseptual dan prediktif yang kuat (Sarstedt et al., 2021).