

OPTIMALISASI KEPUASAN KERJA MELALUI *WORK-LIFE BALANCE* YANG DIPERSEPSIKAN DENGAN MEDIASI BUDAYA ORGANISASI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen
Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Disusun Oleh :

Nanang Ridwan
NIM. 20402400290

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2024**

HALAMAN PERSETUJUAN
OPTIMALISASI KEPUASAN KERJA MELALUI WORK-LIFE
BALANCE YANG DIPERSEPSIKAN DENGAN MEDIASI
BUDAYA ORGANISASI

Disusun oleh:

Nanang Ridwan
NIM. 20402400290

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian
penelitian Tesis Program Studi Magister
Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 1 Mai 2025
Pembimbing



Dr.Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM
NIK.210416055

HALAMAN PENGESAHAN

OPTIMALISASI KEPUASAN KERJA MELALUI WORK-LIFE BALANCE YANG DIPERSEPSIKAN DENGAN MEDIASI BUDAYA ORGANISASI

Disusun oleh:

Nanang Ridwan
NIM. 20402400290

Telah dipertahankan penguji
Pada tanggal, 1 Mai 2025

Susunan Dewan Penguji

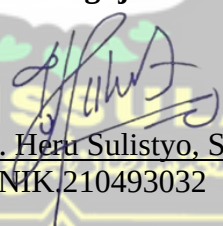
Pembimbing


Dr. H. Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM
NIK.210416055

Penguji I


Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., [M.Si](#)
NIK.210491028

Penguji II


Prof. Dr. Heru Sulistyo, SE., [M.Si](#)
NIK.210493032

Penelitian tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen Tanggal 1 Mai
2025

Ketua Program Studi
Magister Manajemen


Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.
NIK 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Nanang Ridwan
 NIM : 20402400290
 Program Studi : Magister Manajemen
 Fakultas : Fakultas Ekonomi Bisnis
 Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan bahwa tesis dengan judul :

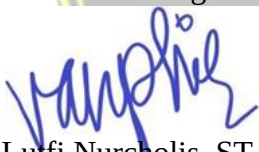
Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

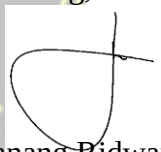
"Optimalisasi Kepuasan Kerja Melalui Work-Life Balance Yang Dipersepsikan Dengan Mediasi Budaya Organisasi"

merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing

Semarang, 1 Mei 2025


Dr. Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM
 NIK.210416055


Nanang Ridwan
 NIM. 20402400290

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Nanang Ridwan
NIM : 20402400290
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi Bisnis
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan bahwa tesis dengan judul :

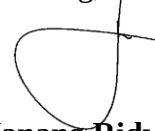
Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

**“Optimalisasi Kepuasan Kerja Melalui Work-Life Balance
Yang Dipersepsikan Dengan Mediasi Budaya Organisasi”**

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung Semarang serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila di kemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, 1 Mai 2025



Nanang Ridwan
NIM.20402400290

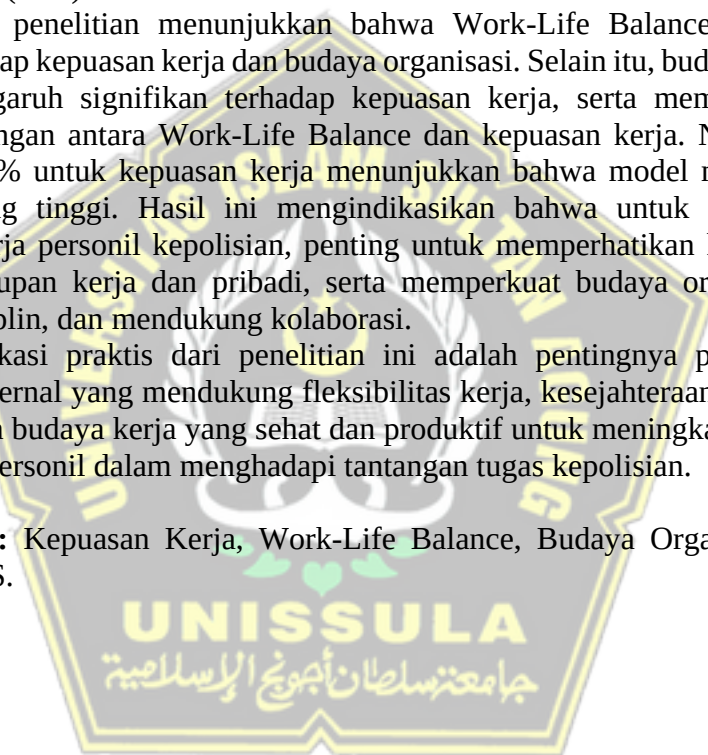
ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Work-Life Balance terhadap kepuasan kerja dengan peran budaya organisasi sebagai variabel mediasi pada personil Polres Cirebon. Latar belakang penelitian ini adalah pentingnya menciptakan kepuasan kerja yang optimal dalam lingkungan kerja kepolisian yang memiliki beban tugas tinggi dan tuntutan pelayanan publik yang kompleks. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode explanatory research. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personil Polres Cirebon sebanyak 201 orang, dan seluruh populasi dijadikan sampel dengan metode sensus. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan teknik Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Work-Life Balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan budaya organisasi. Selain itu, budaya organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, serta memediasi secara parsial hubungan antara Work-Life Balance dan kepuasan kerja. Nilai R-square sebesar 70,3% untuk kepuasan kerja menunjukkan bahwa model memiliki daya jelaskan yang tinggi. Hasil ini mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja personil kepolisian, penting untuk memperhatikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta memperkuat budaya organisasi yang inklusif, disiplin, dan mendukung kolaborasi.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah pentingnya pengembangan kebijakan internal yang mendukung fleksibilitas kerja, kesejahteraan personil, dan pembentukan budaya kerja yang sehat dan produktif untuk meningkatkan loyalitas dan kinerja personil dalam menghadapi tantangan tugas kepolisian.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Work-Life Balance, Budaya Organisasi, Polres Cirebon, PLS.



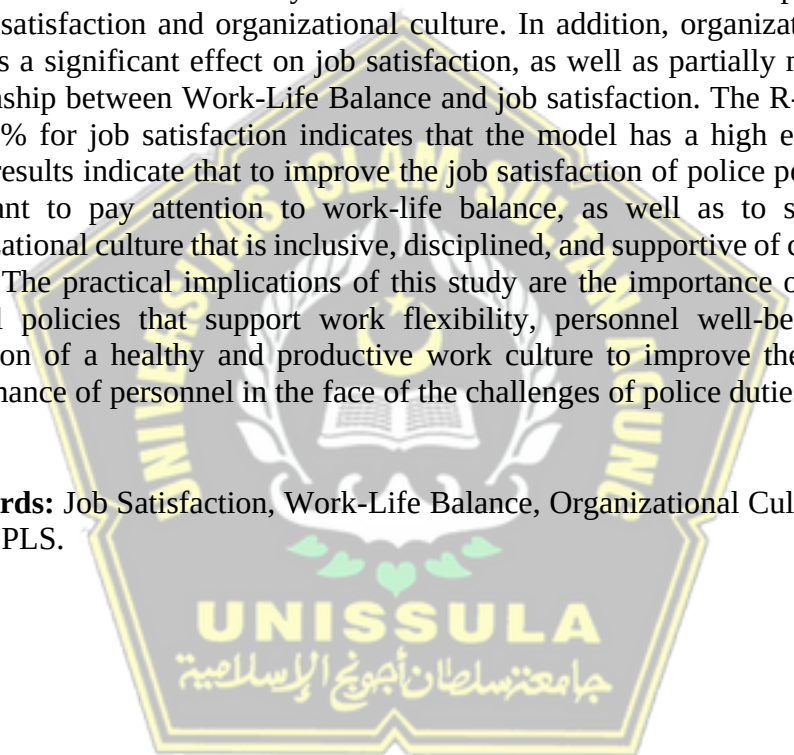
ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Work-Life Balance on job satisfaction with the role of organizational culture as a mediating variable in Cirebon Police personnel. The background of this research is the importance of creating optimal job satisfaction in a police work environment that has a high workload and complex public service demands. This study uses a quantitative approach with an explanatory research method. The population in this study is all Cirebon Police personnel as many as 201 people, and the entire population is used as a sample using the census method. Data was collected through questionnaires and analyzed using the Partial Least Square (PLS) technique.

The results of the study show that Work-Life Balance has a positive effect on job satisfaction and organizational culture. In addition, organizational culture also has a significant effect on job satisfaction, as well as partially mediating the relationship between Work-Life Balance and job satisfaction. The R-square value of 70.3% for job satisfaction indicates that the model has a high explainability. These results indicate that to improve the job satisfaction of police personnel, it is important to pay attention to work-life balance, as well as to strengthen an organizational culture that is inclusive, disciplined, and supportive of collaboration.

The practical implications of this study are the importance of developing internal policies that support work flexibility, personnel well-being, and the formation of a healthy and productive work culture to improve the loyalty and performance of personnel in the face of the challenges of police duties.

Keywords: Job Satisfaction, Work-Life Balance, Organizational Culture, Cirebon Police, PLS.



KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat karunia dan hidayah-Nya, sehingga Tesis ini dapat selesai dengan baik. Tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang, disamping manfaat yang mungkin dapat disumbangkan dari hasil penelitian ini kepada semua pihak yang berkepentingan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak guna perbaikan tesis ini. Banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan bantuan, oleh karena itu pada kesempatan ini, perkenankan saya menyampaikan ucapan terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kekuatan dan kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis.
2. Dr.Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM selaku dosen pembimbing yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis sehingga selesainya tesis ini.
3. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE,M.Si selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak dan Ibu staf pengajar Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmunya melalui

kegiatan pembelajaran.

5. Seluruh staf administrasi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi di Magister Manajemen Universitas Sultan Agung.
6. Istri tercinta, kedua Orang Tua, anak – anak, serta seluruh keluarga besar yang telah memberikan dorongan dan doa untuk menyelesaikan cita-cita mulia ini.
7. Teman-teman seperjuangan Magister Management Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah berpartisipasi dan memberi dorongan dalam penyusunan tesis ini.
8. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung dalam menempuh pendidikan di Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak/ibu/Saudara/i dan teman-teman sekalian dan penelitian ini dapat bermanfaat bagi orang lain.

Semarang, 1 Mai 2025

Nanang Ridwan
NIM.20402400290

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	1
ABSTRAK	2
KATA PENGANTAR	4
DAFTAR ISI	1
DAFTAR TABEL	1
DAFTAR GAMBAR	1
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Kepuasan Kerja	11
2.2 Perceived Organizational Support (POS).....	13
2.3 Work Life Balance	15
2.4 Budaya organisasi	17
2.5 Hubungan antar variable	19
2.5.1 Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja.	19
2.5.2 Pengaruh work life balance terhadap budaya organisasi.	20
2.5.3 Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.	21
2.6 Model Empirik Penelitian	22
BAB III METODE PENELITIAN	23
3.1 Jenis Penelitian	23

3.2	Populasi dan Sampel	23
3.3	Jenis dan Sumber Data	24
3.4	Metode Pengumpulan Data	24
3.5	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	25
3.6	Metode Analisis Data	26
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		37
4.1	Deskripsi Obyek Penelitian.....	37
4.1.1	Gambaran Umum Responden	37
4.1.2	Analisis Deskriptif Variabel.....	39
4.2	Hasil Penelitian	45
4.2.1	Hasil Outer Model (Measurement Model).....	45
4.2.2	Hasil Inner Model	49
4.2.3	Indirect Effect.....	51
4.2.4	Pengujian Hipotesis.....	52
4.2.5	R Square	54
4.3	Pembahasan.....	55
4.3.1	Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja	55
4.3.2	Pengaruh Work Life Balance Terhadap Budaya Organisasi.....	56
4.3.3	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	58
BAB V PENUTUP		60
5.1	Kesimpulan	60
5.2	Implikasi Manajerial	61
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	62
5.4	Agenda penelitian mendatang.....	62
DAFTAR PUSTAKA		63

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator Penelitian	26
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden	37
Tabel 4. 2 Tanggapan Responden Work Life Balance	40
Tabel 4. 3 Tanggapan Responden Budaya Organisasi	42
Tabel 4. 4 Tanggapan Responden Kepuasan Kerja	44
Tabel 4. 5 Pengukuran Reflektif	46
Tabel 4. 6 Uji Discriminant Validity	46
Tabel 4. 7 Uji Composite Reliability	46
Tabel 4. 8 Hasil Path Coefficients	49
Tabel 4. 9 Indirect Effect	51
Tabel 4. 10 R Square	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian	22
--------------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kepolisian Negara Republik Indonesia, sebagaimana diatur dalam Pasal 5 ayat (1) Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002, merupakan alat negara yang bertugas menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat demi terciptanya keamanan dalam negeri.

Berdasarkan ketentuan tersebut, kepolisian memiliki peran strategis sebagai penegak hukum, pelindung, pengayom, dan pembimbing masyarakat dalam meningkatkan kepatuhan terhadap hukum yang berlaku.

Adapun tugas utama kepolisian meliputi memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat, sebagaimana tercantum dalam Pasal 13 UU No. 2 Tahun 2002. Selain tugas tersebut, kepolisian juga memiliki berbagai wewenang yang diatur dalam Pasal 15 ayat (1) UU yang sama, seperti menerima laporan dan pengaduan, menyelesaikan perselisihan warga, mencegah penyakit masyarakat, mengawasi aliran yang berpotensi memecah persatuan bangsa, hingga memberikan bantuan pengamanan dalam kegiatan masyarakat. Dengan peran dan tanggung jawab tersebut, kepolisian menjadi pilar utama dalam menjaga stabilitas keamanan, ketertiban, dan pelayanan masyarakat.

Tugas-tugas tersebut menuntut dedikasi tinggi dan kompetensi profesional dari setiap anggota kepolisian. Dalam menjalankan peran ini, kepuasan kerja anggota kepolisian menjadi faktor kunci yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas mereka. Kepuasan kerja dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja anggota dalam menghadapi berbagai tantangan, termasuk menjaga stabilitas keamanan dan memberikan pelayanan optimal kepada masyarakat.

Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen penting yang memengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan dalam sebuah organisasi.

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi, loyal, dan berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja menjadi perhatian utama bagi pengelola sumber daya manusia.

Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi untuk memberikan layanan yang berkualitas kepada para pengguna jasa, seperti pelaku usaha, industri, dan masyarakat umum (Hussain & Mohamed, 2011). Selain itu, kepuasan kerja yang tinggi juga dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan meminimalisir risiko konflik internal yang dapat mengganggu kelancaran operasional organisasi.

Ketimpangan antara jumlah pegawai dan cakupan pengawasan ini tidak hanya berdampak pada efektivitas dan efisiensi kerja, tetapi juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja para pegawai. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres dan kelelahan, yang pada akhirnya dapat menurunkan motivasi dan kepuasan kerja. Pegawai yang merasa terlalu terbebani mungkin tidak dapat menjalankan tugas mereka dengan optimal, yang bisa berdampak negatif pada kualitas pengawasan dan kinerja keseluruhan kantor.

Untuk mengatasi masalah ini, penting untuk mempertimbangkan peningkatan jumlah SDM dan pengembangan kapasitas mereka. Dengan distribusi beban kerja yang lebih merata dan ketersediaan sumber daya yang memadai, para pegawai dapat bekerja lebih efisien dan merasa lebih puas.

dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi, pada gilirannya, akan meningkatkan kinerja pegawai dan membantu kantor dalam mencapai tujuan pengawasan dan pelayanan yang lebih baik.

Kepuasan kerja menjelaskan seberapa banyak seorang karyawan termotivasi secara internal, merasa puas, dan puas dengan pekerjaannya (Jeanson & Michinov, 2020). Kepuasan kerja terjadi ketika karyawan merasa memiliki pekerjaan yang stabil, ruang untuk berkembang dalam karir mereka, dan keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang berarti bahwa karyawan merasa bahagia di tempat kerja karena pekerjaan tersebut memenuhi standar pribadinya (Alam & Asim, 2019).

Kepuasan kerja mengacu pada perasaan keseluruhan karyawan tentang pekerjaan mereka termasuk didalamnya adalah keadaan kesejahteraan dan kebahagiaan seseorang dalam kinerja di tempat kerja dan lingkungannya yang dapat menjadi penentu tingkat produktivitas dalam sebuah perusahaan (Taheri et al., 2020). Kepuasan kerja karyawan penting bagi organisasi karena dapat merangsang energi positif, kreativitas, dan motivasi yang meningkat untuk berhasil (Supriyanto, 2018). Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah diantaranya *work life balance* (Bataineh, 2019) serta dukungan organisasi yang dirasakan oleh SDM (Wen et al., 2019a).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah diantaranya dukungan organisasi yang dirasakan oleh SDM (Wen et al., 2019a). Dukungan organisasi yang dirasakan atau *Perceived Organizational*

Support (POS) merupakan tingkat keyakinan karyawan terhadap penghargaan yang diberikan oleh organisasi terhadap kontribusi mereka, perhatian terhadap kesejahteraan mereka, dan pemenuhan kebutuhan sosioemosional mereka (Ridwan et al., 2020).

Dukungan organisasi yang dirasakan (*Perceived Organizational Support/POS*) memiliki peran penting dalam mendukung kepuasan kerja karyawan (Wen et al., 2019a). Melalui persepsi karyawan tentang seberapa organisasi menghargai dan mendukung mereka sebagai individu, POS dapat meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan (Albalawi et al., 2019). Dengan merasa dihargai atas kontribusi mereka, karyawan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka (Han et al., 2011). Selain itu, dukungan organisasi juga dapat mendorong keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan, menciptakan lingkungan yang positif di mana karyawan merasa didukung dan aman (Srivastava & Agrawal, 2020). POS yang kuat juga berarti menyediakan sumber daya dan dukungan yang diperlukan bagi karyawan untuk berhasil dalam pekerjaan mereka, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kolaboratif (Aria et al., 2019).

Faktor lain yang tak kalah penting dalam meningkatkan kepuasan kerja adalah keseimbangan kehidupan kerja / *work life balance* (Respati et al., 2023). *Work life balance* adalah sebuah konsep yang dianggap berhasil dalam sektor swasta dan saat ini sedang diimplementasikan di sektor publik (Muafi et al., 2021). Sektor bisnis telah banyak menggunakan strategi ini

untuk meningkatkan kepuasan kerja (Giovanna Giancesini et al., 2018). *Work life balance* berperan penting dalam membentuk persepsi dan pengalaman karyawan terhadap pekerjaan mereka (Muafi, 2021). Ketika karyawan merasa dapat mencapai keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi yang maksimal (Sirgy & Lee, 2018).

Work life balance adalah situasi yang membutuhkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan di dalam perusahaan (Muafi, 2021). Aspek-aspek terkait *work life balance* mencerminkan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap karyawan-karyawannya (Sirgy & Lee, 2018). Kesibukan dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan seringkali membuat karyawan KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang kurang memperhatikan pembagian waktu untuk diri sendiri dan keluarganya. Pola kerja yang monoton yang diulang setiap hari sering kali menyebabkan karyawan KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang memiliki kehidupan yang kurang memuaskan.

Serangkaian penelitian sebelumnya tentang keseimbangan kerja-hidup telah mengidentifikasi bahwa keseimbangan kerja-hidup memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Iqbal Sabarin Sukur & Irma Susanty, 2022; Pratama & Setiadi, 2021; Shabrina & Ika Zenita Ratnaningsih, 2019). Namun, temuan ini tidak selaras dengan hasil penelitian oleh (Wehelmina et al., 2020) yang menunjukkan

bahwa variabel keseimbangan kerja-hidup tidak memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara singkat, kesimpulan tersebut menunjukkan bahwa tingkat keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak memiliki pengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Merujuk pada gap penelitian terdahulu tersebut maka budaya organisasi diajukan sebagai variable pemediasi. Budaya organisasi Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) merupakan sistem nilai, norma, dan kebiasaan yang menjadi pedoman bagi setiap anggota Polri dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Budaya ini berakar pada prinsip-prinsip dasar yang tertuang dalam Tribrata dan Catur Prasetya sebagai landasan etika dan perilaku seluruh personel Polri. Tribrata menggarisbawahi nilai-nilai pengabdian kepada Tuhan, bangsa, dan negara, sementara Catur Prasetya menekankan komitmen terhadap tugas, tanggung jawab, dan pelayanan kepada masyarakat.

Budaya organisasi Polri juga ditandai dengan semangat profesionalisme, integritas, dan pelayanan prima kepada masyarakat. Dalam pelaksanaannya, Polri terus berupaya membangun budaya kerja yang adaptif terhadap perkembangan zaman, termasuk di era digital. Hal ini tercermin dalam berbagai kebijakan yang mendorong modernisasi teknologi, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, dan transparansi dalam pelayanan. Reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas kepemimpinan juga

menjadi bagian integral dari budaya organisasi Polri, untuk memastikan bahwa setiap anggota mampu menjalankan perannya sebagai penegak hukum, pelindung, pengayom, dan pelayan masyarakat dengan penuh tanggung jawab.

Selain itu, Polri mendorong internalisasi nilai-nilai keadilan, kedisiplinan, solidaritas, dan loyalitas sebagai elemen penting dalam membangun budaya kerja yang solid dan harmonis. Dengan budaya organisasi yang kuat dan konsisten, Polri tidak hanya mampu menghadapi tantangan dinamis dalam menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat, tetapi juga terus meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi ini. Upaya memperkuat budaya organisasi dilakukan secara berkelanjutan melalui pelatihan, penanaman nilai-nilai kebangsaan, serta implementasi sistem penghargaan dan pengawasan yang akuntabel. Budaya organisasi ini menjadi pondasi utama dalam mendukung visi Polri untuk menjadi lembaga kepolisian yang profesional, modern, dan terpercaya.

Budaya organisasi yang kuat dan positif memiliki kaitan yang erat dengan kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi yang mempromosikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa memiliki fleksibilitas dalam menjalani kehidupan pribadi mereka sekaligus menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan, mereka cenderung merasa lebih puas dan seimbang dalam kehidupan mereka secara keseluruhan. sebagaimana Penelitian oleh (Sulistyawati et al., 2022) dan (Irfan, 2022) menunjukkan

bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa budaya organisasi dapat memberikan kontribusi positif yang berarti terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan.

1.2. Rumusan Masalah

Dari fenomena masalah yang ada maka akan dilakukan penelitian mengenai “Peningkatan Kepuasan Kerja Melalui *Work Life Balance* dan *Perceived Organizational Support* Dimediasi Budaya Organisasi”.

Berdasarkan latar belakang diatas dapatlah dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja?
2. Bagaimana pengaruh work life balance terhadap budaya organisasi?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang dirumuskan maka tujuan dalam penelitian ini yaitu :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh work life balance terhadap budaya organisasi.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teori

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah menyediakan pemahaman yang lebih dalam tentang hubungan antara *work life balance*, *Perceived Organizational Support*, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan, serta menggali peran budaya organisasi sebagai pemediasi dalam hubungan antara *work life balance* dan *Perceived Organizational Support* terhadap kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dalam penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi :

b. Bagi individu:

Memahami pentingnya mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan secara keseluruhan. Selain itu penelitian ini juga memberikan wawasan tentang betapa pentingnya dukungan yang dirasakan dari organisasi dan budaya organisasi dapat memengaruhi pengalaman kerja individu di tempat kerja.

c. Bagi organisasi:

Membantu organisasi dalam mengembangkan kebijakan dan program yang lebih baik untuk mengelola *work life balance* dan

memberikan dukungan yang dirasakan kepada karyawan serta memperkuat budaya organisasi yang positif sebagai strategi yang efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

d. Bagi akademisi.

Memberikan kontribusi pada literatur akademis tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, dengan menambahkan pemahaman tentang hubungan antara *work life balance*, *Perceived Organizational Support*, budaya organisasi, dan kepuasan kerja.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan merupakan bagian integral dari kesuksesan sebuah organisasi. Kepuasan kerja dijelaskan sebagai perasaan yang dipertahankan oleh seseorang terhadap pekerjaannya (Haryono et al., 2019). Kepuasan kerja adalah tingkat seberapa suka karyawan dengan pekerjaannya dan perasaan yang dimiliki karyawan tentang kondisi tempat kerja saat ini (Lambert et al., 2016). Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah perasaan karyawan terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan dan dalam berbagai aspek sebagai hasil dari pengetahuan dan penilaian karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya akan mengarahkan karyawan pada perilaku tertentu.

Kepuasan kerja karyawan merujuk pada perasaan emosional positif atau negatif yang mereka alami terkait dengan penghargaan yang diterima, situasi kerja, dan hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan karyawan (Akirmak & Ayla, 2021). Lambert (2010) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai respons emosional seorang pegawai terhadap pekerjaannya dan kondisi pribadinya. Menurut Demir (2020) tingkat kepuasan kerja secara umum mencerminkan perbedaan antara penghargaan yang diterima oleh seorang pekerja dan apa yang mereka yakini dan harapkan dapat mereka terima. Kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, kesepakatan psikologis, dan motivasi, karena mencerminkan sejauh mana harapan individu terpenuhi oleh penghargaan yang diberikan oleh pekerjaan mereka (Chegini et al., 2019). Kesepakatan seseorang untuk melakukan pekerjaan yang disukainya atau yang sejalan dengan kebutuhannya juga merupakan bagian dari kepuasan kerja (Otrębski, 2022). (Gillespie et al., 2016) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kondisi emosional yang positif dan menyenangkan yang terkait dengan pekerjaan seseorang berdasarkan evaluasi hasil pekerjaan dan pengalaman mereka di tempat kerja.

Menurut (Robbins & Judge, 2007) indikator kepuasan kerja, adalah sebagai berikut, (1) Supervisi, (2) Lingkungan kerja, (3) Promosi, (4) Teman sekerja yang mendukung, (5) Pekerjaan yang secara mental menantang, dan (6) Imbalan berupa upah/gaji. (Mangkunegara, 2005) menjelaskan bahwa indikator-indikator kepuasan kerja meliputi:

1. Pekerjaan: Evaluasi apakah isi pekerjaan seseorang memenuhi elemen-elemen yang memuaskan.

2. Upah: Penilaian terhadap sejauh mana bayaran yang diterima seseorang sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan sebagai adil.
3. Promosi: Kesempatan untuk berkembang melalui peningkatan jabatan.
4. Pengawas: Peran seseorang yang memberikan arahan atau petunjuk dalam pelaksanaan pekerjaan.
5. Rekan Kerja: Hubungan kerja sama antar rekan kerja dalam menyelesaikan tugas.

Dapat diartikan bahwa kepuasan kerja merujuk pada sikap positif dari karyawan yang mencakup perasaan dan perilaku terhadap pekerjaannya melalui penilaian tentang seberapa memuaskan pekerjaan tersebut sebagai bentuk penghargaan dalam mencapai nilai-nilai penting dari pekerjaan. Indikator yang digunakan dalam mengukur kepuasan kerja adalah menurut Menurut (Mangkunegara, 2005) yaitu pekerjaan, upah, promosi, pengawasan dan rekan kerja.

2.2 *Perceived Organizational Support* (POS)

Perceived Organizational Support (POS) merujuk pada keyakinan yang dimiliki oleh karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberikan dukungan dan perhatian terhadap kebutuhan sosio-emosional, penghargaan, dan kesejahteraan mereka sebagai imbalan atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi, baik secara tersirat maupun eksplisit sesuai dengan janji-janji yang dibuat oleh organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002). *Perceived Organizational Support* (POS) mencakup persepsi umum karyawan tentang seberapa besar organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka

(Ridwan et al., 2020). Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi cenderung merasa terikat dengan organisasi dan akan memberikan usaha terbaik mereka untuk mencapai tujuan organisasi (Casper et al., 2002).

Perceived Organizational Support merupakan evaluasi karyawan terhadap seberapa besar organisasi menghargai kontribusi mereka, memperhatikan kesejahteraan, dan memperlakukan mereka secara adil, berdasarkan pengalaman mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi (Panaccio & Vandenberghe, 2009). Dukungan ini memiliki dampak psikologis pada karyawan, di mana kondisi psikologis yang positif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan kontribusi positif bagi organisasi (Aselage & Eisenberger, 2003). *Perceived Organizational Support* juga bisa diartikan sebagai persepsi karyawan terhadap seberapa besar organisasi menilai kontribusi, memberikan dukungan, dan peduli pada kesejahteraan karyawan serta kesediaan organisasi untuk membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas dan memenuhi kebutuhan sosio-emosional mereka (Janssen, 2005).

Menurut (Wen et al., 2019a) *Perceived Organizational Support* adalah tingkat dukungan dan perhatian yang diberikan organisasi terhadap kesejahteraan karyawan dalam memenuhi kebutuhan sosio-emosional mereka sebagai balasan atas kontribusi karyawan kepada organisasi. (Wen et al., 2019b) menggambarkan *Perceived Organizational Support* sebagai keyakinan umum yang dimiliki karyawan tentang seberapa besar komitmen organisasi terhadap mereka, dilihat dari penghargaan dan perhatian organisasi terhadap kontribusi mereka dan kehidupan pribadi mereka.

Menurut (Farasat et al., 2021) *perceived organizational support* atau persepsi dukungan organisasi terdiri dari empat aspek utama:

1. Keadilan: melibatkan keadilan prosedural dalam menentukan bagaimana sumber daya didistribusikan di antara karyawan. Ini mencakup perlakuan yang bermartabat dan hormat terhadap karyawan serta penyediaan informasi kepada mereka tentang hasil pekerjaan.
2. Dukungan dari atasan: Karyawan akan membentuk pandangan umum tentang sejauh mana atasan mereka menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Atasan bertindak sebagai perwakilan organisasi yang bertanggung jawab atas pengawasan dan penilaian kinerja bawahan, sehingga sikap atasan dianggap sebagai indikator dukungan dari organisasi.
3. Imbalan dari organisasi: Berdasarkan teori *perceived organizational support*, karyawan mengembangkan kepercayaan umum terhadap sejauh mana organisasi bersedia menghargai upaya mereka, memenuhi kebutuhan sosial dan emosional mereka, merawat mereka, serta mendukung partisipasi dan kesejahteraan mereka.
4. Kondisi kerja: Salah satu bentuk dukungan organisasi terhadap karyawan adalah menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan aman bagi mereka.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* adalah persepsi karyawan tentang perlakuan yang diberikan oleh organisasi, apakah sesuai dengan janji-janji yang diberikan secara tersirat maupun eksplisit. Indikator yang digunakan adalah menurut (Farasat et al., 2021) yaitu keadilan, dukungan dari atasan, imbalan dari organisasi, kondisi kerja.

2.3 *Work Life Balance*

Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan ukuran perkembangan psikologis dan kesehatan mental setiap individu, termasuk skala tingkat kemandirian dan hubungan positif dengan orang di sekitarnya, seperti keluarga, komunitas, dan rekan kerja (Sukmayuda & Kustiawan, 2022). Kesejahteraan psikologis setiap karyawan adalah salah satu faktor yang tidak dapat dipisahkan dan sangat penting dalam sebuah perusahaan karena kesejahteraan psikologis setiap individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap membuat kemajuan sebuah perusahaan menjadi efektif (Bataineh, 2019). Korelasi positif antara fleksibilitas tempat kerja dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dengan kesejahteraan yang positif (Sirgy & Lee, 2018). Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi adalah kemampuan individu untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik, memenuhi komitmen yang dibuat dengan keluarga, dan tanggung jawab lainnya seperti pekerjaan dan kegiatan di luar pekerjaan (Alfi Anita Zain & Churiyah, 2022)

Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan tantangan untuk menggabungkan pekerjaan dengan bagian lain dari kehidupan; aktivitas yang terkait dengan pekerjaan, hubungan sosial, dan kesenangan pribadi perlu seimbang (Giovanna Giancesini et al., 2018). Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi memiliki peran yang sangat penting dalam kesejahteraan psikologis, yang didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang memiliki tujuan dalam hidup, apakah mereka menggali potensi mereka, kualitas

hubungan mereka dengan orang lain, dan sejauh mana mereka merasa bertanggung jawab atas hidup dan perilaku kinerja mereka sendiri (Nurhasanah et al., 2023).

Work life balance memungkinkan personel untuk secara bebas menggunakan jam kerja yang fleksibel untuk menyeimbangkan pekerjaan mereka atau pekerjaan dengan komitmen lain seperti keluarga mereka, hobi, seni, penelitian, dan tidak hanya fokus pada pekerjaan mereka (Irma et al., 2020). *Work life balance* didefinisikan sebagai situasi di mana karyawan merasa mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi atau komitmen lainnya (Arief et al., 2021). *Work life balance* adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan kebutuhan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga (Shabrina & Ika Zenita Ratnaningsih, 2019).

Beberapa dimensi atau aspek dalam *work life balance*, seperti yang dijelaskan (Greenhaus et al., 2003) berikut:

1. Keseimbangan Waktu (*Time Balance*) adalah sejauh mana waktu yang dihabiskan untuk pekerjaan sebanding dengan waktu yang dihabiskan untuk peran keluarga.
2. Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*) adalah seberapa besar keterlibatan psikologis yang sama antara pekerjaan dan peran keluarga.
3. Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*) adalah tingkat kepuasan yang seimbang antara pekerjaan dan peran keluarga.

Sehingga disimpulkan bahwa *work life balance*, didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga mereka, serta tanggung jawab lainnya. Indikator yang digunakan adalah keseimbangan

waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga.

2.4 Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan sebuah konsep filosofis yang berasal dari pandangan hidup yang mencakup nilai-nilai yang menjadi ciri khas, kebiasaan, dan motivasi yang ditanamkan dalam suatu kelompok, dan tercermin dalam sikap, perilaku, aspirasi, pandangan, dan tindakan yang termanifestasi dalam lingkungan kerja (Irfan, 2022). Menurut (Robbins, S. P., & Judge, 2013) budaya organisasi adalah "sistem pemahaman bersama yang dianut oleh anggota suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari yang lainnya. Sementara Menurut (Mangkunegara, 2005) budaya organisasi dapat dijelaskan sebagai kumpulan asumsi, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam suatu perusahaan, yang menjadi pedoman bagi perilaku anggota untuk mengatasi tantangan eksternal dan memperkuat integrasi internal.

Schlesinger (2017) menjelaskan bahwa meskipun budaya organisasi telah dikenal sejak lama, namun belum sepenuhnya disadari bahwa keberhasilan dalam pekerjaan sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dianut dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Nilai-nilai ini bersumber dari adat istiadat, agama, norma, dan peraturan yang menjadi keyakinan individu atau organisasi. Nilai-nilai yang menjadi kebiasaan tersebut dikenal sebagai budaya organisasi. Menurut (Hogan & Coote, 2014) indikator atau penunjuk budaya organisasi dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- a. Sikap Terhadap Pekerjaan: Ini meliputi preferensi terhadap pekerjaan dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai atau hanya mencari kesenangan dari kesibukan sendiri, atau merasa terpaksa melakukan tugas semata-mata untuk memenuhi kebutuhan hidup.
- b. Perilaku Saat Bekerja: Ini mencakup sikap yang rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, hati-hati, teliti, cermat, serta motivasi yang kuat untuk memahami tugas dan tanggung jawabnya, serta keinginan untuk membantu rekan kerja atau sebaliknya.
- c. Disiplin Kerja: Disiplin kerja dapat diartikan sebagai sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat pada aturan yang telah ditetapkan.

Dari pengertian ini, dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah cara pandang yang menanamkan keyakinan berdasarkan nilai-nilai yang diyakini oleh karyawan untuk mencapai kinerja kerja yang optimal. Indikator yang digunakan adalah indikator menurut Triguno, dkk (2004:8), yaitu Sikap Terhadap Pekerjaan; Perilaku Saat Bekerja dan Disiplin Kerja.

2.5 Hubungan antar variable

2.5.1 Pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja.

Menurut penelitian (Pratama & Setiadi, 2021) disimpulkan bahwa pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi seseorang, dan kepuasan kerja dipengaruhi oleh gangguan tersebut melalui pekerjaan, peningkatan dalam kehidupan kerja, serta peningkatan dalam kehidupan pribadi. Kasbuntoro juga menyatakan bahwa *work life balance* memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Menurut (Sukmayuda & Kustiawan, 2022) variabel *work life*

balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (Irma et al., 2020; Ningsih & Tristiana Rijanti, 2021; Nurhasanah et al., 2023) juga menambahkan bahwa *work life balance*, bersama dengan perilaku kewargaan organisasi, dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Beda halnya penelitian yang dilakukan oleh Endeka (2020) Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara *Worklife balance* terhadap Kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi *Worklife balance* tidak akan mempengaruhi tinggi rendahnya Kepuasan kerja.

Parenden (2024) *Work life balance* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Sehingga disimpulkan bahwa *Work life balance* yang baik memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan memperhatikan dan mendukung kebutuhan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional karyawan, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, bahagia, dan memuaskan bagi seluruh anggotanya. Dengan demikian maka hypothesis yang diajukan adalah :

H1 : *work life balance* yang baik memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan

2.5.2 Pengaruh *work life balance* terhadap budaya organisasi.

Pengaruh *work life balance* terhadap budaya organisasi adalah fenomena yang kompleks dan berdampak luas pada dinamika internal suatu perusahaan (Sukmayuda & Kustiawan, 2022). *Work life balance* mencerminkan keselarasan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi karyawan, yang pada gilirannya

dapat memengaruhi bagaimana budaya organisasi berkembang dan dijalankan (Sirgy & Lee, 2018).

Work life balance memengaruhi budaya organisasi melalui menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan berkelanjutan (Syafitri Andra et al., 2022). Ketika organisasi memberikan perhatian pada kesejahteraan karyawan dan memperhatikan kebutuhan mereka di luar lingkup pekerjaan akan menciptakan atmosfer di mana karyawan merasa dihargai dan didukung secara holistic, hal ini dapat mendorong terciptanya budaya organisasi yang lebih kolaboratif, saling mendukung, dan memperhatikan kepentingan bersama. Selain itu, *work life balance* yang diperhatikan juga dapat membentuk norma-norma dan nilai-nilai dalam budaya organisasi (Kinnary & Tanuwijaya, 2022). Jika keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dianggap penting dan didukung oleh pemimpin dan manajemen, hal ini dapat menjadi bagian dari identitas budaya organisasi. Budaya yang mendorong keseimbangan ini dapat menumbuhkan rasa saling percaya, fleksibilitas, dan adaptabilitas di antara anggota organisasi.

Work life balance yang terjaga juga dapat memengaruhi cara organisasi merespon dan mengelola perubahan (Sukmayuda & Kustiawan, 2022). Karyawan yang memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung lebih produktif, kreatif, dan bersemangat. Ini dapat menciptakan lingkungan di mana organisasi lebih terbuka terhadap inovasi, lebih siap menghadapi perubahan, dan lebih responsif terhadap tantangan yang muncul.

Secara keseluruhan, *work life balance* yang diperhatikan dapat memainkan peran yang signifikan dalam membentuk budaya organisasi yang inklusif,

kolaboratif, dan beradaptasi (Ningsih & Tristiana Rijanti, 2021). Ini bukan hanya tentang menciptakan lingkungan kerja yang sehat secara emosional bagi karyawan, tetapi juga tentang membangun fondasi untuk keberhasilan jangka panjang dan keberlanjutan organisasi. Sehingga disimpulkan bahwa *work life balance* atau keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan akan meningkatkan penerapan budaya organisasi yang positif. Dengan demikian maka hypothesis yang diajukan adalah :

H2 : *work life balance* yang terjaga akan berpengaruh positif pada penerapan budaya organisasi yang positif

2.5.3 Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan dalam konteks lingkungan kerja (Irfan, 2022). Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, sikap, dan perilaku yang dijunjung tinggi di dalam suatu organisasi. Dalam konteks kepuasan kerja, budaya organisasi dapat memainkan peran kunci dalam membentuk persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja mereka dan pengalaman kerja mereka secara keseluruhan.

Budaya organisasi yang positif, inklusif, dan mendukung akan cenderung meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Pranitasari & Cici Bela Saputri, 2020). Selanjutnya, budaya organisasi yang mempromosikan kerjasama, komunikasi terbuka, dan saling pengertian antar sesama karyawan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja (Novitasari, 2021). Budaya organisasi memiliki dampak yang penting terhadap kepuasan kerja (Ningsih & Tristiana Rijanti, 2021). Budaya

Organisasi berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja (Sulistiyawati et al., 2022; Wahyuniardi & Nababan, 2018a).

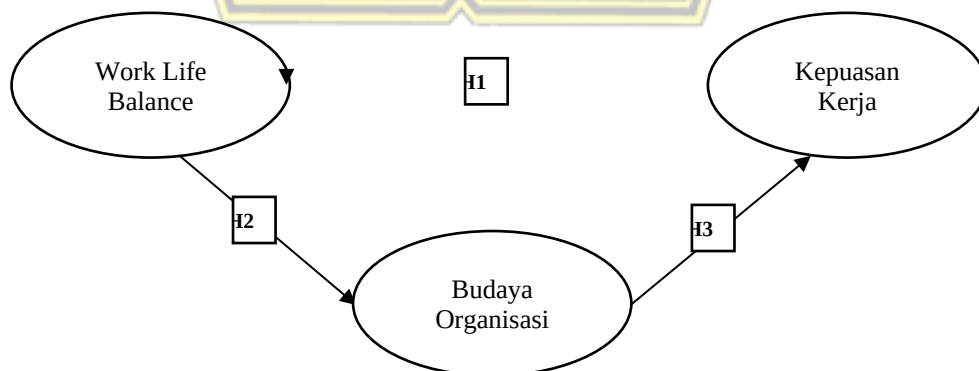
Lain halnya penelitian yang dilakukan oleh Nurlina (2022) dan Prasetyo (2022) yang menunjukkan dampak negatif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Sehingga disimpulkan bahwa budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk pengalaman kerja karyawan dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja tidak boleh diabaikan. Dengan demikian maka hypothesis yang diajukan adalah :

H3 : Budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja

2.6 Model Empirik Penelitian

Berdasarkan telaahan pustaka dan hasil penelitian terdahulu maka model empiric yang disusun dalam penelitian ini adalah :



Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian *eksplanatory research* yaitu bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengujian hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Dalam hal ini adalah menguji pengaruh *work life balance*, *Perceived Organizational Support*, budaya organisasi, dan kepuasan kerja.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SDM di Polres Cirebon sebanyak 201 Personil.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang mewakili keseluruhan obyek yang diteliti. Penarikan sampel ini didasarkan bahwa dalam suatu penelitian ilmiah tidak ada keharusan atau tidak mutlak semua populasi harus diteliti secara keseluruhan tetapi dapat dilakukan sebagian saja dari populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus, dimana seluruh populasi merupakan sampel. Sehingga

sampel dalam penelitian ini adalah seluruh SDM di Polres Cirebon sebanyak 201 Personil.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Sumber data pada studi ini mencakup data primer dan skunder. Data primer data yang diperoleh langsung dari obyeknya (Widodo, 2017). Data primer studi adalah mencakup : *work life balance*, *Perceived Organizational Support*, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Data skunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain. Data tersebut meliputi data statistic SDM, data dan referensi yang berkaitan dengan studi ini.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut :

1. Data Primer

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan lembaran angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden yaitu terkait variable penelitian *work life balance*, *Perceived Organizational Support*, budaya organisasi, dan kepuasan kerja.

Pengukuran variable penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner secara personal (*Personality Quesitionnaires*). Data dikumpulkan dengan menggunakan angket tertutup. Interval pernyataan dalam penelitian ini adalah 1-5 dengan pernyataan jankarnya Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS).

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
-----------------------------------	---	---	---	---	---	-----------------------------

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa :

- a. Jurnal, diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna mendukung penelitian.
- b. Literature berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Indrianto dan Supomo (2012) menyatakan definisi operasional adalah penentuan konstruk sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Variabel penelitian ini mencakup *work life balance*, *Perceived Organizational Support*, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Adapun masing-masing indikator Nampak pada table 3.1

Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Pengukuran
1.	Work Life Balance kemampuan individu untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga mereka, serta tanggung jawab lainnya.	1. keseimbangan waktu, 2. keseimbangan keterlibatan, 3. keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga	Likert 1 s/d 5
2.	Budaya organisasi cara pandang yang menanamkan keyakinan berdasarkan nilai-nilai yang diyakini oleh karyawan untuk mencapai kinerja kerja yang optimal.	1. Sikap Terhadap Pekerjaan; 2. Perilaku Saat Bekerja 3. Disiplin Kerja.	Likert 1 s/d 5
3.	Kepuasan Kerja sikap positif dari karyawan yang mencakup perasaan dan perilaku terhadap pekerjaannya melalui penilaian tentang seberapa memuaskan pekerjaan tersebut sebagai bentuk penghargaan dalam mencapai nilai-nilai penting dari pekerjaan.	1. Supervisi, 2. Lingkungan kerja, 3. Promosi, 4. Teman sekerja yang mendukung, 5. Pekerjaan yang secara mental menantang, 6. Imbalan berupa upah/gaji.	Likert 1 s/d 5

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian (Umar, 2012). Dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan analisa non statistic untuk menganalisis data kualitatif, yaitu dengan membaca tabel-tabel, grafik / angka-angka berdasarkan hasil

jawaban responden terhadap variabel penelitian kemudian dilakukan uraian dan penafsiran.

3.6.2 Analisis Uji *Partial Least Square*

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kuasalita/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive model*. PLS merupakan metode analisis yang powerfull, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Tujuan penggunaan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten, variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model structural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan kontruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (Partial Least Square) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten.

Kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (*Partial Least Square*) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi *means* dan lokasi (konstanta).

3.6.3. Analisa model Partial Least Square

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. **Convergent Validity**

Convergent Validity dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* yang dihitung dengan PLS. ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70% dengan konstruk yang diukur. Namun menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Hengky (2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading*

2. **Discriminant Validity**

Discriminant Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran kontruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan kontruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah membandingkan nilai Root Of Average Variance Extracted (AVE) setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap kontruk lebih besar daripada nilai korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghazali dan Hengky, 2015). Berikut ini rumus untuk menghitung AVE:

$$AVE = \left(\frac{\sum_{i=1}^M l_i^2}{M} \right).$$

Keterangan :

AVE : Rerata persentase skor varian yang diekstrasi dari seperangkat variabel laten yang di estimasi melalui loading standarize indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS.

λ : Melambangkan standarize loading faktor dan i adalah jumlah indikator.

3. Validitas Konvergen

Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrument yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama mempunyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading faktor* (korelasi antara skor item atau skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. (Hair et al, 2016) mengemukakan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah ± 30 dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk loading ± 40 dianggap lebih baik, dan untuk loading > 0.50 dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian semakin tinggi nilai faktor *loading*, semakin penting peranan loading dalam menginterpretasi matrik faktor. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0.7 , *cummunality* > 0.5 dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0.5 (Chin, 1995 dalam Abdillah & Hartono, 2015). Metode lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Chin, Gopan & Salinsbury, 1997 dalam Abdillah & Hartono, 2015). AVE dapat dihitung dengan rumus berikut:

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut metode lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

4. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu kontruk yang dapat dilihat pada *view latent variabel coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa kontruk tersebyr memiliki reliabilitas yang tinggi.

5. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *croncbach's alpha* > 0.7 . Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Sedangkan untuk indikator formartif dilakukukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif yaitu:

a. *Uji Significance of weight*

Nilai *weight* indikator formatif dengan kontruknya harus signifikan.

b. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Untuk mengetahui apakah indikator formatif mengalami multikolineritas dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5 – 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi multikolineritas.

6. Analisa *Inner Model*

Analisa inner model biasanya juga disebut dengan (*inner relation*, *structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural (Stone, 1974; Geisser, 1975). Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (*Partial Least Square*) dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi.

Perubahan nilai pada *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain melihat nilai (R^2), pada model PLS (*Partial Least Square*) juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model

konstruktif. Q^2 mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai Q^2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai Q^2 kurang dari nol (0), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Merupakan spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zeromeans* dan unit varian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model inner model yang diperoleh adalah :

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e$$

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + (b_1X_1 * b_3Z) + (b_2X_2 * b_3Z) + e$$

Weight Relation, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*. Nilai kasus untuk setiap variabel laten diestimasi dalam PLS yakni :

$$\xi_b = \sum_{kb} W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_1 = \sum_{ki} W_{ki} X_{ki}$$

Dimana W_{kb} dan W_{ki} adalah *kweight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten endogen (η) dan eksogen (ξ). Estimasi variabel laten adalah linier agregasi dari indikator yang nilai

*weight*nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer* model dimana variabel laten endogen (dependen) adalah η dan variabel laten eksogen adalah ξ (independent), sedangkan ζ merupakan residual dan β dan γ adalah matriks koefisien jalur (*pathcoefficient*)

Inner model diukur menggunakan *R-square* variable laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q Square predictive relevance* untuk model konstruk, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai $Q\text{-square} > 0$ menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai $Q\text{-square} \leq 0$ menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1-R_1^2)(1-R_2^2).....(1-R_p^2)$$

Dimana $(1-R_1^2)(1-R_2^2).....(1-R_p^2)$ adalah *R-square* eksogen dalam model persamaan. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan *R-Square* untuk konstruk endogen (dependen), *Q-square* test untuk relevansi prediktif, *t*-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

7. Pengujian Hipotesis

Uji t digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh masing masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat. Langkah langkah pengujiannya adalah :

1) Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif

$H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variable terikat

$H_0 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variable terikat

2) Menentukan level of significance : $\alpha = 0,05$ dengan $Df = (\alpha; n-k)$

3) Kriteria pengujian

H_0 diterima bila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$

H_0 diterima bila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$

4) Perhitungan nilai t :

a) Apabila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$ berarti ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

b) Apabila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$ berarti tidak ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

8. Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari

indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model strukrur alat auinner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaisser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat melalui prosedur *bootstrapping*.

9. Pengujian Hipotesa

Dalam pengujian hipotesa dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistic maka untuk $\alpha = 0,05$ nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 di tolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak atau menerima hiootesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai $p < 0,05$.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah Seluruh Anggota Personil Polres Cirebon. Proses penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung yaitu dengan mendatangi para pelanggan serta penyebaran tidak langsung yaitu dengan menggunakan media internet melalui Google Form sehingga diperoleh jumlah sampel sebesar 201 responden. Untuk mengetahui gambaran tentang para responden tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut

4.1.1 Gambaran Umum Responden

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	172	85,57%
	Perempuan	29	14,43%
Usia responden	19 – 24 tahun	24	11,94%
	25 – 30 tahun	58	28,86%
	31 – 35 tahun	72	35,82%
	> 36 tahun	47	23,38%
Tingkat pendidikan	SMA	43	21,39%
	Diploma (D3)	59	29,35%
	Sarjana (S1) Magister	85	42,29%
	(S2)	14	6,97%

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan data Tabel 4.1 hasil survei terhadap personel kepolisian di Polres Cirebon, diketahui bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 172 orang atau sebesar 85,57% dari total responden. Sementara itu, responden perempuan berjumlah 29 orang atau 14,43%. Hal ini menunjukkan

bahwa komposisi personel Polres Cirebon masih didominasi oleh laki-laki, yang merupakan fenomena umum dalam struktur keanggotaan institusi kepolisian.

Dari segi usia, sebagian besar responden berada pada kelompok usia 31–35 tahun, yaitu sebanyak 72 orang atau 35,82% dari total responden. Kelompok usia ini diikuti oleh responden berusia 25–30 tahun sebanyak 58 orang (28,86%) dan kelompok usia >36 tahun sebanyak 47 orang (23,38%). Sementara itu, responden yang berusia 19–24 tahun berjumlah 24 orang atau sebesar 11,94%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas personel Polres Cirebon berada pada kelompok usia produktif, yakni 25 hingga 35 tahun, yang umumnya memiliki tingkat kesiapan fisik dan mental yang optimal untuk menjalankan tugas-tugas kepolisian.

Terkait dengan tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 85 orang atau 42,29%, diikuti oleh lulusan Diploma (D3) sebanyak 59 orang (29,35%), dan lulusan SMA sebanyak 43 orang (21,39%). Sementara itu, hanya 14 orang (6,97%) yang memiliki tingkat pendidikan Magister (S2). Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar personel memiliki tingkat pendidikan menengah hingga tinggi, yang mencerminkan kesiapan intelektual dalam mendukung pelaksanaan tugas yang kompleks dan dinamis di lingkungan kepolisian.

Berdasarkan karakteristik tersebut, dapat disimpulkan bahwa mayoritas personel kepolisian yang mengikuti survei di Polres Cirebon adalah laki-laki berusia 31–35 tahun dengan latar belakang pendidikan Sarjana (S1). Komposisi ini mencerminkan profil personel yang berada dalam usia produktif dan memiliki

kualifikasi pendidikan yang cukup baik untuk mendukung peningkatan kualitas kerja, termasuk dalam hal Work Life Balance, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja.

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diajukan. Dalam hal ini analisis deskriptif menjelaskan tanggapan para pelanggan terhadap pertanyaan yang diajukan masing-masing variabel Kinerja persone, Kompetensi professional dan Kepuasan Kerja. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing variabel, maka dalam penelitian ini dikelompokkan dalam satu kategori skor dengan menggunakan rentang skala dengan rumus sebagai berikut (Umar, 2012).

$$RS = \frac{TT - TR}{Skala}$$

Skala

Keterangan :

RS= Rentang Skala	Skor tertinggi = 5
TR = Skor terendah	Skor terendah = 1
TT = Skor tertinggi	

$$5 - 1$$

$$= 4$$

$$= 1,33$$

Dengan demikian intervalnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

● Interval 1 – 2,33	Kategori	Rendah
● Interval 2,34 – 3,67	Kategori	Sedang/Cukup
● Interval 3,68 – 5	Kategori	Tinggi

A. Variabel Work Life Balance

Hasil tanggapan responden mengenai Work Life Balance, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada masyarakat berjumlah 201 orang. Kuesioner mengenai Work Life Balance terdiri dari 3 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4. 2 Tanggapan Responden Work Life Balance

Kode	Deskriptif Variabel							
	Frekuensi Jawaban							
	Indikator	ST S	T S	N	S	SS	Mea n	Keterangan
Wlb 1	Keseimbangan waktu	18	10	63	58	52	3.577	Sedang
Wlb 2	Keseimbangan keterlibatan	14	16	45	68	58	3.697	Tinggi
Wlb 3	Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga	15	15	54	52	65	3.682	Tinggi
Rata-rata							3.652	Sedang

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.2 data yang diperoleh dari hasil survei terhadap personil Polres Cirebon, tanggapan responden terhadap variabel Work-Life Balance secara umum berada dalam kategori Sedang, dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 3.652. Hasil ini menunjukkan bahwa para personil cenderung merasakan adanya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka, meskipun belum mencapai tingkat optimal. Ini mengindikasikan bahwa upaya untuk menciptakan work-life balance di lingkungan Polres Cirebon sudah mulai

terimplementasi, namun masih membutuhkan penguatan dan perbaikan agar dampaknya lebih maksimal terhadap kepuasan kerja personil.

Jika dilihat lebih rinci pada setiap indikator Work-Life Balance, indikator "keseimbangan keterlibatan" memperoleh nilai mean tertinggi sebesar 3.697, yang termasuk dalam kategori Tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar personil merasa cukup mampu membagi keterlibatan emosional dan fisik mereka antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara proporsional. Indikator "keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga" juga berada dalam kategori Tinggi dengan nilai mean sebesar 3.682, yang menandakan bahwa kepuasan yang dirasakan personil baik dalam pekerjaan maupun dalam peran keluarga relatif setara dan tidak saling mengorbankan. Sementara itu, indikator "keseimbangan waktu" mendapatkan nilai mean terendah sebesar 3.577, yang berada dalam kategori Sedang. Ini menunjukkan bahwa sebagian personil masih menghadapi tantangan dalam mengatur waktu secara seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi, seperti waktu bersama keluarga atau waktu untuk diri sendiri.

Temuan ini memberikan gambaran bahwa meskipun aspek keterlibatan dan kepuasan sudah cukup baik, pengelolaan waktu masih menjadi tantangan utama dalam mewujudkan work-life balance secara menyeluruh. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengembangkan kebijakan atau inisiatif yang mendukung fleksibilitas waktu kerja serta meminimalisir beban kerja yang berlebihan, guna meningkatkan keseimbangan waktu personil. Optimalisasi work-life balance ini

diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan secara keseluruhan.

B. Variabel Budaya Organisasi

Hasil tanggapan responden mengenai Budaya Organisasi, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada masyarakat berjumlah 201 orang. Kuesioner mengenai Budaya Organisasi terdiri dari 3 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4. 3 Tanggapan Responden Budaya Organisasi

Kode	Deskriptif Variabel							
	Frekuensi Jawaban							
	Indikator	ST S	T S	N	S	S S	Mea n	Keterangan
Bo 1	Sikap Terhadap Pekerjaan	13	18	59	57	54	3.602	Sedang
Bo 2	Perilaku Saat Bekerja	11	19	66	54	51	3.572	Sedang
Bo 3	Disiplin Kerja	12	17	47	56	69	3.761	Tinggi
Rata-rata							3.645	Sedang

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.2 data hasil survei terhadap personil Polres Cirebon, tanggapan responden terhadap variabel Budaya Organisasi secara umum berada dalam kategori Sedang, dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 3.645. Hasil ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi di lingkungan Polres Cirebon telah mulai terbentuk secara cukup baik, namun masih memerlukan penguatan lebih lanjut agar dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung terciptanya kepuasan kerja melalui persepsi keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance).

Jika ditinjau lebih rinci pada setiap indikator, indikator Disiplin Kerja memperoleh nilai mean tertinggi yaitu 3.761, yang berada dalam kategori Tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan telah menjadi nilai yang relatif kuat

tertanam dalam budaya organisasi Polres Cirebon. Tingginya persepsi terhadap disiplin mencerminkan adanya kepatuhan terhadap aturan, ketepatan waktu, dan konsistensi dalam menjalankan tugas yang menjadi ciri khas lingkungan kerja yang profesional dan tertata.

Sementara itu, indikator Sikap Terhadap Pekerjaan dan Perilaku Saat Bekerja masing-masing memperoleh nilai mean sebesar 3.602 dan 3.572, keduanya berada pada kategori Sedang. Nilai ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar personil memiliki sikap positif dan perilaku kerja yang mendukung, masih terdapat ruang untuk meningkatkan semangat, tanggung jawab, serta inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Peningkatan pada kedua aspek ini sangat penting karena berkaitan erat dengan suasana kerja yang mendukung produktivitas dan kolaborasi tim.

Secara keseluruhan, meskipun budaya organisasi telah menunjukkan perkembangan yang cukup baik, diperlukan upaya strategis untuk memperkuat nilai-nilai organisasi, terutama dalam aspek sikap dan perilaku kerja. Penguatan budaya organisasi yang menyeluruh akan sangat berperan dalam mengoptimalkan persepsi work-life balance, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kepuasan kerja personil Polres Cirebon.

C. Variabel Kepuasan Kerja

Hasil tanggapan responden mengenai Kepuasan Kerja, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada masyarakat berjumlah 201 orang. Kuesioner mengenai Kepuasan Kerja terdiri dari 6 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh

responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4. 4 Tanggapan Responden Kepuasan Kerja

Kode	Deskriptif Variabel							
	Frekuensi Jawaban							
	Indikator	ST S	T S	N	S	S S	Mea n	Keteranga n
Kk 1	Suervisi	15	13	63	58	52	3.592	Sedang
Kk 2	Lingkungan kerja	15	15	51	66	54	3.642	Sedang
Kk 3	Promosi	17	12	60	55	57	3.612	Sedang
Kk 4	Teman sekerja yang mendukung	14	16	57	59	55	3.622	Sedang
Kk 5	Pekerjaan yang secara mental menantang	14	15	56	62	54	3.632	Sedang
Kk 6	Imbalan berupa upah/gaji	19	11	57	53	61	3.627	Sedang
Rata-rata							3.621	Sedang

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 hasil survei terhadap 121 personil Polres Cirebon, tanggapan responden terhadap variabel Kepuasan Kerja secara umum berada dalam kategori Sedang dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 3.621. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh personil berada pada level yang cukup, namun belum mencapai tingkat optimal. Dalam konteks organisasi seperti Polres Cirebon, kepuasan kerja yang berada di tingkat sedang menunjukkan bahwa meskipun berbagai elemen dalam pekerjaan sudah mampu memenuhi sebagian besar harapan pegawai, masih terdapat ruang untuk perbaikan agar kepuasan tersebut dapat meningkat ke tingkat yang lebih tinggi.

Jika ditinjau lebih lanjut pada masing-masing indikator, terlihat bahwa semua aspek kepuasan kerja berada dalam kategori yang sama, yaitu Sedang. Indikator "Lingkungan Kerja" memiliki nilai mean tertinggi yaitu 3.642, diikuti oleh "Pekerjaan yang secara mental menantang" (3.632), "Imbalan berupa upah/gaji" (3.627), "Teman sekerja yang mendukung" (3.622), "Promosi" (3.612),

dan "Supervisi" (3.592). Nilai tertinggi pada indikator lingkungan kerja menunjukkan bahwa para personil merasa cukup nyaman dengan kondisi tempat mereka bekerja, baik dari sisi fisik maupun suasana kerja. Ini menjadi sinyal positif bagi organisasi dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kesejahteraan pegawai.

Namun demikian, indikator "Supervisi" memperoleh nilai mean terendah yaitu 3.592, yang mengisyaratkan perlunya peningkatan kualitas pengawasan dan dukungan dari atasan kepada bawahan. Supervisi yang efektif sangat penting dalam membangun hubungan kerja yang sehat, meningkatkan motivasi kerja, serta mengarahkan personil untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Selain itu, aspek "Promosi" juga menunjukkan adanya kebutuhan untuk membuka peluang karier yang lebih transparan dan adil agar personil merasa lebih dihargai atas kontribusi yang telah diberikan.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa meskipun kepuasan kerja sudah berada di tingkat sedang, Polres Cirebon masih perlu melakukan optimalisasi, khususnya melalui peningkatan supervisi, keadilan dalam promosi, dan pemberian tantangan kerja yang bermakna. Optimalisasi kepuasan kerja ini dapat semakin diperkuat melalui pendekatan Work-Life Balance yang dipersepsikan secara positif, serta ditopang oleh budaya organisasi yang mendukung keseimbangan dan kesejahteraan pegawai secara menyeluruh.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Hasil Outer Model (Measurement Model)

A. Uji Convergent Validity

Menurut Abdillah dan Hartono, (2014) validitas konvergen dari outer model dapat dilihat jika angka loading factor $> 0,70$ maka artinya indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur besarnya korelasi antara konstruk dan variabel laten. Dalam Hair et al (2021), evaluasi model pengukuran reflektif terdiri dari loading factor $> 0,70$ composite reliability $> 0,70$ dan cronbach's alpha $> 0,70$.

Tabel 4. 5 Pengukuran Reflektif

Variabel	Item Pengukuran	Indikator	Outer Loading	T-statistik	Sign Off	Keterangan
Work Life Balance	Wlb 1	Keseimbangan waktu	0.831	34.613	0.70	Valid
	Wlb 2	Keseimbangan keterlibatan	0.853	39.936		
	Wlb 3	Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga	0.847	41.733		
Budaya Organisasi	Bo 1	Sikap Terhadap Pekerjaan	0.846	38.668	0.70	Valid
	Bo 2	Perilaku Saat Bekerja	0.822	34.796		
	Bo 3	Disiplin Kerja	0.824	33.300		
Kepuasan Kerja	Kk 1	Suervisi	0.774	24.544	0.70	Valid
	Kk 2	Lingkungan kerja	0.802	30.380		
	Kk 3	Promosi	0.800	28.488		
	Kk 4	Teman sekerja yang mendukung	0.793	26.586		
	Kk 5	Pekerjaan yang secara mental menantang	0.811	31.164		
	Kk 6	Imbalan berupa upah/gaji	0.812	33.166		

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4. 6 Uji Discriminant Validity

Variabel	Avarange Variance Extracted (AVE)	Sign off
Work Life Balance	0.712	0.50
Budaya Organisasi	0.690	0.50
Kepuasan Kerja	0.638	0.50

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4. 7 Uji Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Sign off	Kesimpulan
Work Life Balance	0.881	0.70	Reliabel

Budaya Organisasi	0.870	0.70	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.914	0.70	Reliabel

Variabel Work Life Balance diukur menggunakan tiga item pengukuran reflektif, yaitu keseimbangan waktu (Wlb1), keseimbangan keterlibatan (Wlb2), dan keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan peran keluarga (Wlb3). Seluruh indikator menunjukkan nilai outer loading yang tinggi, masing-masing sebesar 0.831, 0.853, dan 0.847. Ketiga nilai ini berada di atas batas minimum 0.70, yang berarti semua indikator tersebut valid dan memberikan kontribusi signifikan dalam membentuk konstruk Work Life Balance. Hasil uji reliabilitas juga menunjukkan bahwa variabel ini tergolong reliabel dengan nilai Composite Reliability sebesar 0.881, melebihi ambang batas 0.70. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) sebesar 0.712 menunjukkan bahwa lebih dari 71% variansi dari indikator-indikator ini dapat dijelaskan oleh konstruk Work Life Balance, yang menandakan validitas konvergen telah terpenuhi. Di antara ketiga indikator tersebut, keseimbangan keterlibatan (Wlb2) memiliki nilai outer loading tertinggi, yaitu 0.853, yang mengindikasikan bahwa keterlibatan personil secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan aspek paling dominan dalam membentuk persepsi Work Life Balance. Oleh karena itu, menjaga keterlibatan yang proporsional antara dua ranah kehidupan ini menjadi hal krusial dalam meningkatkan kepuasan kerja di lingkungan Polres Cirebon.

Variabel Budaya Organisasi juga diukur menggunakan tiga indikator reflektif, yaitu sikap terhadap pekerjaan (Bo1), perilaku saat bekerja (Bo2), dan disiplin kerja (Bo3). Ketiga indikator ini memiliki nilai outer loading yang tinggi,

yakni masing-masing sebesar 0.846, 0.822, dan 0.824, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut valid. Dari sisi reliabilitas, Budaya Organisasi memiliki nilai Composite Reliability sebesar 0.870 dan AVE sebesar 0.690, keduanya telah melampaui batas minimum yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut secara konsisten mencerminkan konstruk Budaya Organisasi serta menjelaskan sekitar 69% variansi konstruk tersebut. Indikator sikap terhadap pekerjaan (Bo1) menempati posisi teratas dengan nilai outer loading tertinggi, yakni 0.846, yang mengindikasikan bahwa persepsi terhadap sikap kerja personil memiliki peran dominan dalam membentuk budaya organisasi di lingkungan Polres Cirebon. Dengan demikian, penanaman sikap positif terhadap pekerjaan menjadi aspek penting dalam memperkuat budaya organisasi.

Variabel Kepuasan Kerja diukur menggunakan enam indikator, yaitu supervisi (Kk1), lingkungan kerja (Kk2), promosi (Kk3), teman sekerja yang mendukung (Kk4), pekerjaan yang secara mental menantang (Kk5), dan imbalan berupa upah/gaji (Kk6). Semua indikator menunjukkan validitas yang tinggi dengan nilai outer loading berkisar antara 0.774 hingga 0.812. Secara keseluruhan, konstruk ini memiliki nilai Composite Reliability sebesar 0.914 dan AVE sebesar 0.638, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut reliabel dan memenuhi validitas konvergen, dengan 63.8% variansi konstruk dapat dijelaskan oleh indikator-indikatornya. Di antara keenam indikator tersebut, indikator imbalan berupa upah/gaji (Kk6) memiliki nilai outer loading tertinggi, yaitu 0.812. Hal ini mengindikasikan bahwa imbalan finansial merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam membentuk kepuasan kerja personil Polres Cirebon. Oleh

karena itu, perhatian terhadap sistem kompensasi yang adil dan memotivasi perlu menjadi prioritas dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja.

4.2.2 Hasil Inner Model

Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel, nilai signifikansi dan R-square dari model penelitian. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square untuk setiap variabel laten dependen (Ghozali, 2011). Penelitian ini menggunakan Teknik structural equation model (SEM) dengan menggunakan metode Partial Least Square yang berfungsi untuk mengetahui pengaruh variabel Work Life Balance, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 8 Hasil Path Coefficients

Variabel	Original Sample	Mean of subsamples	Standart deviation	T-statistic	P-value	Hasil
H1 Work Life Balance -> Kepuasan Kerja	0.429	0.428	0.049	8.794	0.000	Positif signifikan
H2 Work Life Balance -> Budaya Organisasi	0.778	0.776	0.035	22.499	0.000	Positif signifikan
H3 Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.520	0.520	0.047	11.187	0.000	Positif signifikan

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

H1 : Berdasarkan hasil pengolahan data, pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada personil Polres Cirebon menunjukkan nilai original sample sebesar 0,429 dengan P-value sebesar 0,000. Karena nilai P lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Work Life Balance dan Kepuasan Kerja. Artinya,

semakin baik persepsi personil terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Temuan ini menegaskan bahwa upaya untuk menciptakan keseimbangan tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan dalam menjalankan tugas-tugas kepolisian.

H2 : Hasil pengujian menunjukkan bahwa Work Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi, dengan nilai original sample sebesar 0,778 dan P-value sebesar 0,000. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa persepsi positif terhadap keseimbangan kerja-kehidupan turut memperkuat budaya organisasi di lingkungan Polres Cirebon. Hal ini menunjukkan bahwa ketika personil merasa kehidupan kerja dan pribadi mereka seimbang, mereka cenderung menunjukkan perilaku yang lebih selaras dengan nilai, norma, dan praktik organisasi. Dengan demikian, pengelolaan Work Life Balance secara efektif juga dapat menjadi fondasi dalam membangun budaya organisasi yang kuat.

H3 : Hasil analisis menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan nilai original sample sebesar 0,520 dan P-value sebesar 0,000. Ini berarti bahwa semakin positif budaya organisasi yang dirasakan oleh personil, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja mereka. Budaya organisasi yang baik, yang mencerminkan keterbukaan, kerjasama, dan nilai-nilai positif lainnya, akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan kondusif, sehingga berdampak langsung pada tingkat kepuasan individu dalam bekerja. Oleh karena itu, penguatan

budaya organisasi dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja personil Polres Cirebon.

4.2.3 Indirect Effect

Setelah melakukan uji model pengukuran, dilakukan uji model struktural. Pengujian hipotesis menggunakan dua kriteria untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis. Kriteria yang pertama adalah t-statistics atau nilai kritis, di mana hipotesis diterima apabila hipotesis memiliki nilai kritis (T-Statistics) lebih dari 1.982. kriteria yang kedua adalah P-Value, di mana hipotesis diterima.

Tabel 4. 9 Indirect Effect

Hubungan Variabel	T-statistic	P Value	Kesimpulan
Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja melalui Budaya Organisasi	10.224	0.000	Mendukung

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dari penelitian pada personil Polres Cirebon, diketahui bahwa hubungan antara Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Budaya Organisasi menunjukkan nilai T-Statistic sebesar 10.224, yang jauh melebihi nilai kritis t-tabel sebesar 1.982. Selain itu, nilai P-Value sebesar 0.000 menunjukkan bahwa hasil ini sangat signifikan secara statistik karena jauh di bawah batas signifikansi 0.05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima, yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja dengan peran mediasi dari Budaya Organisasi.

Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik persepsi personil terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan, terutama jika didukung oleh

Budaya Organisasi yang kondusif. Budaya Organisasi dalam hal ini berperan sebagai penguat yang memperbesar pengaruh positif dari Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja. Artinya, meskipun personil sudah merasakan keseimbangan dalam hidupnya, efek positifnya terhadap kepuasan kerja akan semakin terasa ketika nilai-nilai organisasi seperti kerja sama, disiplin, dan saling menghargai juga diterapkan secara konsisten di lingkungan kerja.

Oleh karena itu, bagi institusi kepolisian seperti Polres Cirebon, penting untuk tidak hanya memperhatikan kebijakan-kebijakan yang mendukung Work Life Balance, tetapi juga secara aktif membangun dan memperkuat Budaya Organisasi yang positif. Hal ini bisa dilakukan melalui pelatihan internal, pembinaan berkelanjutan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendorong keterbukaan dan penghargaan terhadap kontribusi setiap personil. Upaya ini akan berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan dan menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis serta produktif di tubuh kepolisian.

4.2.4 Pengujian Hipotesis

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode bootstrap terhadap sampel. Pengujian hipotesis ini akan dijelaskan ketertarikan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel, seperti dijelaskan pada hasil berikut:

1) Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian mengenai pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada personil Polres Cirebon menunjukkan bahwa nilai t-statistik

sebesar 8.794 lebih besar dari nilai t-tabel 1.982, dengan p-value sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh antara kedua variabel tersebut adalah positif dan signifikan. Nilai koefisien jalur sebesar 0.429 mengindikasikan bahwa peningkatan dalam persepsi terhadap Work Life Balance akan secara langsung meningkatkan Kepuasan Kerja personil. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa Work Life Balance berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja diterima dan terbukti secara statistik.

2) Pengaruh Work Life Balance Terhadap Budaya Organisasi

hasil pengujian pada hipotesis kedua (H2) yang menguji pengaruh Work Life Balance terhadap Budaya Organisasi menunjukkan nilai t-statistik sebesar 22.499, yang juga jauh melebihi nilai t-tabel 1.982, dengan p-value sebesar 0.000. Koefisien jalur sebesar 0.778 menandakan adanya hubungan yang sangat kuat dan signifikan secara positif antara Work Life Balance yang dipersepsikan dengan Budaya Organisasi. Artinya, semakin baik persepsi personil terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi mereka, semakin baik pula budaya organisasi yang terbentuk. Oleh karena itu, hipotesis kedua diterima.

3) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis ketiga (H3) mengenai pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, diperoleh nilai t-statistik sebesar 11.187, yang kembali lebih besar dari t-tabel, serta p-value sebesar 0.000. Dengan nilai koefisien jalur 0.520, dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi memiliki

pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Artinya, budaya organisasi yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja para personil di lingkungan Polres Cirebon. Maka dari itu, hipotesis ketiga juga diterima.

4.2.5 R Square

Pengujian R-squared (R^2) merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengukur tingkat Goodness of Fit suatu model struktural. Nilai R-squared (R^2) dipergunakan untuk mengukur seberapa besar variabel laten endogen yang merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain (dalam penelitian ini adalah variabel dependen dan mediasi) dijelaskan oleh variabel laten eksogen yang merupakan variabel independen.

Tabel 4. 10 R Square

Variabel	Nilai R-Square
Kepuasan Kerja	0.799
Budaya Organisasi	0.603

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian nilai R-Square yang diperoleh dari data personil Polres Cirebon, diketahui bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai R-Square sebesar 0,799. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 79,9% variasi yang terjadi pada variabel Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model penelitian, yaitu Work-Life Balance yang dipersepsikan serta Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi. Sisanya sebesar 20,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Sementara itu, variabel Budaya Organisasi memiliki nilai R-Square sebesar 0,603, yang berarti bahwa sebesar 60,3% variasi dalam Budaya Organisasi dapat dijelaskan oleh variabel Work-Life Balance yang dipersepsikan oleh personil. Sisanya sebesar 39,7% dipengaruhi oleh

variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Tingginya nilai R-Square pada kedua variabel tersebut menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini cukup kuat dan mampu menjelaskan hubungan antar variabel secara signifikan. Dengan kata lain, Work-Life Balance yang dirasakan secara positif oleh personil Polres Cirebon berperan besar dalam membentuk Budaya Organisasi yang sehat, yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap peningkatan Kepuasan Kerja. Hasil ini menegaskan pentingnya menciptakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, karena dapat memperkuat nilai-nilai budaya organisasi dan meningkatkan motivasi serta produktivitas personil dalam menjalankan tugas kepolisian secara profesional.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS), variabel Work Life Balance terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja personil Polres Cirebon. Nilai original sample sebesar 0.429 dengan T-statistic sebesar 8.794, yang jauh melebihi nilai T-tabel sebesar 1.982, serta P-value sebesar 0.000 yang lebih kecil dari batas signifikansi 0.05, menunjukkan bahwa hubungan antara Work Life Balance dan Kepuasan Kerja signifikan secara statistik. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin seimbang kehidupan kerja dan pribadi yang dirasakan oleh personil, maka tingkat kepuasan kerja mereka pun semakin meningkat.

Work Life Balance dalam konteks kepolisian mencakup kemampuan personil untuk menyeimbangkan tuntutan tugas yang padat dan menantang dengan

waktu dan energi yang cukup untuk kehidupan pribadi, keluarga, serta pengembangan diri. Ketika institusi mampu menyediakan lingkungan kerja yang memungkinkan fleksibilitas waktu, dukungan kesejahteraan mental, dan pengakuan atas pentingnya waktu pribadi, maka hal ini berdampak positif terhadap perasaan puas dan sejahtera dalam bekerja. Personil yang merasa hidupnya seimbang cenderung memiliki komitmen kerja yang lebih tinggi, lebih termotivasi, dan menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Raharjo dan Santosa (2020) yang menyatakan bahwa Work Life Balance yang memadai mampu meningkatkan kepuasan kerja melalui pengelolaan stres kerja dan peningkatan kualitas hidup kerja. Selain itu, penelitian oleh Susanti & Prasetyo (2019) juga menunjukkan bahwa Work Life Balance berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan, yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap kepuasan kerja. Dalam konteks organisasi kepolisian, di mana beban kerja tinggi dan risiko stres cukup besar, penting bagi manajemen untuk mengintegrasikan kebijakan yang mendukung keseimbangan hidup ke dalam budaya organisasi.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat temuan-temuan sebelumnya dan menunjukkan bahwa penerapan strategi Work Life Balance yang tepat dapat menjadi kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja personil. Hal ini penting tidak hanya untuk kesejahteraan individu, tetapi juga untuk menjaga kinerja institusi dalam menjalankan fungsi pelayanan dan penegakan hukum yang optimal.

4.3.2 Pengaruh Work Life Balance Terhadap Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS), diketahui bahwa Work Life Balance memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi di lingkungan Polres Cirebon. Hal ini ditunjukkan oleh nilai original sample sebesar 0.778, T-statistic sebesar 22.499 yang jauh lebih besar dari nilai T-tabel sebesar 1.982, serta P-value sebesar 0.000 yang berada jauh di bawah tingkat signifikansi 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa persepsi personil terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka secara langsung memengaruhi bagaimana mereka menilai dan membentuk budaya organisasi di tempat mereka bekerja.

Work Life Balance yang baik memberi kesempatan bagi personil kepolisian untuk mengatur waktu antara tugas profesional dan kebutuhan pribadi atau keluarga, sehingga mereka merasa lebih dihargai, termotivasi, dan memiliki tingkat stres yang lebih rendah. Ketika personil merasa bahwa organisasi memberikan dukungan terhadap keseimbangan tersebut, maka akan tercipta rasa kepemilikan dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap institusi. Hal ini secara tidak langsung mendorong terbentuknya budaya organisasi yang positif, di mana nilai-nilai seperti saling menghargai, kebersamaan, komitmen terhadap tugas, dan integritas menjadi lebih kuat.

Budaya organisasi yang sehat pada gilirannya akan memperkuat hubungan sosial antar personil, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, serta mendorong kerjasama tim yang lebih solid. Dengan demikian, Work Life Balance tidak hanya berdampak pada individu tetapi juga pada tatanan kolektif organisasi,

yang berujung pada pembentukan nilai-nilai budaya kerja yang positif dan berkelanjutan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Indrawati dan Nurkholis (2019), yang menyatakan bahwa Work Life Balance yang terjaga dapat meningkatkan kepercayaan dan komitmen personil terhadap nilai-nilai organisasi yang ada. Oleh karena itu, penting bagi institusi kepolisian untuk terus mendorong kebijakan dan praktik kerja yang mendukung Work Life Balance, agar budaya organisasi yang konstruktif dan adaptif dapat terus tumbuh dan berkembang.

4.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan metode Partial Least Square (PLS), variabel Budaya Organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja personil Polres Cirebon. Hal ini ditunjukkan oleh nilai original sample sebesar 0.520, T-statistic sebesar 11.187 yang jauh melebihi nilai T-tabel sebesar 1.982, serta P-value sebesar 0.000 yang berada jauh di bawah ambang signifikansi 0.05. Dengan demikian, secara statistik dapat disimpulkan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang dirasakan oleh personil, maka tingkat kepuasan kerja mereka juga akan meningkat.

Budaya organisasi yang dimaksud dalam konteks ini mencakup nilai-nilai, norma, kebiasaan, dan sistem yang dianut serta dijalankan dalam lingkungan kerja Polres Cirebon. Budaya yang positif, seperti adanya keterbukaan komunikasi, penghargaan terhadap kinerja, kejelasan peran, dan kepemimpinan yang suportif, dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi personil untuk memberikan kinerja terbaiknya. Ketika personil merasa bahwa nilai-nilai organisasi sejalan dengan nilai pribadi mereka dan mereka bekerja dalam atmosfer yang saling

mendukung, hal ini akan menumbuhkan rasa memiliki dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap institusi.

Lebih lanjut, budaya organisasi yang kuat juga berperan dalam menciptakan rasa keadilan, transparansi, serta kepastian dalam pelaksanaan tugas-tugas kepolisian. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan kepuasan kerja karena personil merasa dihargai dan diakui kontribusinya. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Schein (2010), yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang positif mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja karyawan.

Oleh karena itu, sangat penting bagi pimpinan Polres Cirebon untuk terus memperkuat budaya organisasi yang positif dengan menumbuhkan nilai-nilai kebersamaan, integritas, profesionalisme, serta membangun sistem kerja yang transparan dan adil. Dengan demikian, kepuasan kerja personil dapat terus ditingkatkan yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kinerja institusi secara keseluruhan.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. **Work Life Balance** terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap **Kepuasan Kerja** personil Polres Cirebon. Hasil analisis menunjukkan bahwa semakin baik Work Life Balance yang dimiliki personil, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja mereka. Hal ini mengindikasikan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti pemberian kesempatan untuk pelatihan, pengalaman lapangan, dan tugas yang menantang, mampu meningkatkan kemampuan personil dalam menghadapi tantangan dan melaksanakan tugas dengan lebih efektif.
2. **Work Life Balance** memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap **Budaya Organisasi** di Polres Cirebon. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengelolaan Work Life Balance yang baik dapat memperkuat budaya organisasi yang mendukung komunikasi, kerja sama, dan pengembangan diri di lingkungan kerja. Dengan adanya keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, personil akan lebih siap untuk berkontribusi secara maksimal, sehingga menciptakan budaya organisasi yang lebih solid dan produktif.
3. **Budaya Organisasi** memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap **Kepuasan Kerja** personil Polres Cirebon. Budaya yang kuat, yang

mencakup nilai-nilai seperti keterbukaan, keadilan, dan dukungan dari pimpinan, dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan rasa kepuasan kerja personil. Ketika personil merasa dihargai dan memiliki rasa keterikatan dengan nilai-nilai yang dijalankan dalam organisasi, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan merasa puas dengan pekerjaannya.

5.2 Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial dalam penelitian ini dapat diterapkan oleh Polres Cirebon adalah sebagai berikut:

1. Polres Cirebon sebaiknya lebih memperhatikan aspek keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi personil. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, pihak manajemen perlu memberikan ruang bagi personil untuk mengatur waktu kerja yang lebih fleksibel, mengurangi beban kerja yang berlebihan, serta mendukung kesejahteraan fisik dan mental personil.
2. Polres Cirebon harus mendorong budaya organisasi yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja sebagai bagian dari nilai-nilai institusi. Budaya yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan menciptakan iklim organisasi yang lebih inklusif, terbuka, dan lebih manusiawi.
3. Polres Cirebon perlu berfokus pada penguatan budaya yang mendukung kinerja dan kesejahteraan personil. Budaya yang positif dan kuat dapat meningkatkan rasa kepemilikan, motivasi, dan loyalitas personil terhadap institusi. Oleh karena itu, pimpinan harus secara aktif mengembangkan dan

memelihara budaya yang menekankan pada nilai-nilai keadilan, transparansi, profesionalisme, dan pengakuan terhadap kinerja.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang menjadi salah satu faktor penelitian ini kurang sempurna sehingga bisa menjadi perhatian bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian dengan variabel yang sama dengan penelitian ini. Adapun yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini diantaranya:

1. Keterbatasan jumlah responden yang hanya 201 orang menyebabkan respon yang di dapatkan kurang menggambarkan kenyataan yang sesungguhnya.
2. Responden memberikan informasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang sesungguhnya dikarenakan adanya perbedaan pemahaman responden terhadap pertanyaan dalam kuesioner.

5.4 Agenda penelitian mendatang

Pada penelitian selanjutnya sebaiknya perlu menambahkan variabel lain yang berkaitan dengan promosi, pelatihan, kepemimpinan dan sebagainya untuk menunjang hasil penelitian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA