

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP  
*JOB SATISFACTION* DENGAN *WORK LIFE BALANCE* SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING*  
(STUDI PADA KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL  
PROVINSI JAWA TENGAH)**



**TESIS**

**Qawayyu Ihtibar  
NIM 22211194**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
STIE BANK BPD JATENG  
SEMARANG  
2023**

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP  
*JOB SATISFACTION* DENGAN *WORK LIFE BALANCE* SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING*  
(STUDI PADA KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL  
PROVINSI JAWA TENGAH)**

**Qawayyu Ihtibar  
NIM 22211194**

Program Magister Manajemen STIE Bank BPD Jateng  
Email: qawayyu28041986@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh *perceived organizational support* terhadap *job satisfaction* dan *work-life balance*, *work life balance* terhadap *job satisfaction*. mediasi *work-life balance* pada pengaruh *perceived organizational support* terhadap *job satisfaction*. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai perempuan Kantor Wilayah BPN Jawa Tengah. sebanyak 30 pegawai perempuan dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Analisis menggunakan *partial least square (PLS)* dan alat analisis *smartPLS*. Hasil penelitian ini, *perceived organizational support* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction* dan *work-life balance*, *work life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*, *work-life balance* berperan memediasi pada pengaruh *perceived organizational support* terhadap *job satisfaction* dengan sifat mediasi *partial complementary*.

Kata Kunci : *perceived organizational support, job satisfaction, work-life balance*

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of perceived organizational support on job satisfaction and work-life balance, work-life balance on job satisfaction. work-life balance mediation on the effect of perceived organizational support on job satisfaction. The population of this study were all female employees of the Central Java Regional Office of National Land Affairs Agency. as many as 30 female employees with a sampling technique using a saturated sample. Analysis using partial least squares (PLS) and smartPLS analysis tools perceived organizational support on job satisfaction with complementary partial mediation properties.*

*Keywords: perception of organizational support, job satisfaction, work-life balance*

## **1. Pendahuluan**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Berdasarkan UU Nomor 5 Tahun 2014, aparatur sipil negara (ASN) adalah profesi bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah (PPP). Dalam melakukan kerjanya pada suatu instansi atau organisasi pemerintahan, ASN memiliki tugas dan fungsi dalam menyelenggarakan pemerintahan, sebagaimana tercantum dalam pasal 11 UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yaitu melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh pejabat pembina kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas, serta mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Oleh karena itu, Sumber daya ASN harus terus-menerus dikembangkan dan ditingkatkan untuk dapat digunakan sebesar-besarnya bagi kemajuan organisasi pemerintah dan kesejahteraan rakyat.

Ombudsman RI menilai beberapa komponen standar dalam hal pelayanan publik, seperti ada tidaknya persyaratan pelayanan, kepastian waktu dan biaya, prosedur dan alur pelayanan, sarana pengaduan, pelayanan yang ramah dan nyaman, dan sebagainya tanpa bertanya terlebih dahulu kepada petugas layanan. Hasil penilaian komponen standar pelayanan pada empat kementerian menunjukkan sebanyak 50% Kementerian masuk dalam zona hijau dengan predikat kepatuhan tinggi. Dan 50% sisanya atau 2 Kementerian masuk dalam zona kuning dengan predikat kepatuhan sedang. Tidak ada Kementerian masuk dalam zona merah atau predikat kepatuhan rendah. Berdasarkan penilaian Ombudsman RI tahun 2019 tersebut, pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah khususnya ASN sebagai pelaksana masih perlu dibenahi karena rendahnya kompetensinya. Ditambahkan juga, pada aspek sumber daya manusia (SDM), ketersediaan SDM yang tidak sebanding dengan beban kerja yang harus diselesaikan dan tenggat waktu pelayanan. Akibatnya terjadi penundaan penyelesaian pelayanan dengan alasan beban kerja.

Badan Kepegawaian Negara (BKN) mencatat, ada 3,99 juta pegawai negeri sipil (PNS) di Indonesia per 30 Juni 2022. Dari jumlah tersebut, sebanyak 963.171 PNS berada di instansi pusat, sedangkan 3,03 juta PNS lainnya di instansi daerah. Korps Pegawai Negeri Sipil adalah salah satu dari beberapa macam kelompok SDM lainnya. Para Pegawai Negeri Sipil tersebut, memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan sesuai dengan ketentuan UU No 43 Tahun 1999. Sebagai seorang pegawai, baik ia bekerja di instansi pemerintahan maupun di sebuah perusahaan atau lembaga non pemerintahan, tentu saja mempunyai keinginan memberikan yang terbaik pada tempat di mana ia bekerja (Vidyastuti, 2019). Muncul fenomena kedua, dimana belum optimalnya kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) tersebut, diduga karena pemberian kompensasi tidak tepat waktu, atasan, teman sekerja, promosi jabatan bahkan pekerjaan itu sendiri sehingga motivasi pegawai relatif masih rendah dan kepuasan kerja pegawai masih rendah.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sangat ditentukan oleh keberhasilan para karyawan dalam pelaksanaan tugasnya. Para pegawai inilah yang akhirnya menjadi pelaksana kegiatan dalam organisasi dan mempunyai peranan yang penting dalam usaha mencapai tujuan organisasi tersebut, maka sangat disayangkan bila dalam kenyataannya pemanfaatan pegawai sebagai SDM belum optimal.

Sumber daya manusia dan bagaimana mengelolanya saat ini menjadi lebih penting karena banyak sumber daya lain tidak sebegitu kuat dalam mencapai keunggulan kompetitif. Manusia merupakan faktor paling penting di balik kesuksesan karena gagasan barunya, kemampuan menyelesaikan masalah ataupun menangkap peluang sehingga bagaimana orang dimanfaatkan dan dilibatkan itu yang membuat suatu organisasi berbeda.

Saat ini pekerja telah banyak memperhatikan dan berfokus pada bagaimana menjaga domain pekerjaan dan keluarga agar tetap dapat seimbang. Seperti yang disampaikan oleh

(Bashir et al., 2015) bahwa hidup manusia akan memuaskan dan menyenangkan apabila mereka mampu mengatur psikologis, sosial, dan kehidupan keluarga. Akhir-akhir ini penelitian tentang work-family conflict sedang banyak diperbincangkan diberbagai sektor (pendidikan, perhotelan, perbankan, dan lain-lain) (Dodanwala, 2021). Semua itu muncul karena minimnya perhatian organisasi pada pekerja

Dalam hal PNS pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, salah satu dukungan organisasi yang dapat dirasakan oleh pegawainya adalah pemberian cuti. Dimana pemberian cuti merupakan hak seluruh pegawai sesuai Peraturan Badan Kepegawaian Negara No. 24 Tahun 2017 tentang Tata Cara Pemberian Cuti PNS.

Cuti adalah keadaan tidak masuk kerja yang diijinkan dalam jangka waktu tertentu. Cuti diberikan dalam rangka usaha menjamin kesegaran jasmani dan rohani. Ulfiyah et al., (2018) cuti dapat meringankan stres dan rasa gelisah, cuti juga bisa meningkatkan kesehatan mental dan fisik bagi karyawan, peranan cuti kerja di dalam pekerjaan sangat penting sekali dan berpengaruh dalam mengurangi stres kerja dan kejenuhan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Peraturan cuti tentang ketenagakerjaan tercatat didalam peraturan dan undang-undang dalam pekerjaan. Menurut Undang-Undang no. 13. Tahun 2013 Pasal 79 Ayat 2 tentang Ketenagakerjaan “Ketentuan mengenai waktu kerja, istirahat kerja, dan cuti kerja karyawan perusahaan telah ditentukan secara definitif”.

Kompensasi yang tidak seimbang dengan pekerjaan akan mengakibatkan kinerjanya menurun dan juga dapat mengakibatkan keluarnya karyawan itu dari perusahaan. Manajer berhak memberikan apresiasi yang tinggi apabila karyawan itu melakukan tugasnya dengan optimal dan melampaui target yang diharapkan, bisa dengan diberikan gaji tambahan maupun naik jabatan (Kadarisman, 2011). Cuti termasuk kompensasi non finansial yang diberikan perusahaan untuk karyawan, menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 tahun 2013 standarnya satu hari dalam satu bulan atau dua belas hari dalam satu tahun. Cuti dapat dimanfaatkan oleh karyawan dengan baik dan tidak melampaui lebih dari batas yang ditentukan oleh perusahaan. Pasal 79 Undang-Undang No 13 tahun 2003 menyatakan bahwa pengusaha wajib memberi waktu istirahat dan cuti kepada buruh atau pekerja.

Terdapat fenomena dimana pelaksanaan cuti tentu akan menimbulkan kekosongan jabatan pada posisi tersebut. Peran perusahaan dalam memperhatikan penggantian ini sangatlah penting, karena ini menyangkut pada kinerja suatu pekerjaan yang ditinggalkan oleh seseorang. Jika penggantian pegawai cuti ini tidak dilakukan dengan memerhatikan kesiapan penggantinya tentu akan berimbas kepada kinerja posisi jabatan tersebut. Pada saat ada karyawan yang tidak masuk kerja atau mengambil cuti, atasan berhak menggantikan karyawan lain untuk menjalankan pekerjaan yang belum dikerjakan.

Selain itu, kendala lainnya adalah ketika cuti bersama saat hari besar keagamaan, terjadi pembatasan apabila pegawai berkeinginan untuk mengambil tambahan cuti menggunakan hak cuti tahunan pada instansi Kantor Wilayah BPN Jawa Tengah.

Berikut data rekap realisasi cuti pegawai di lingkungan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah pada tahun 2022 :

#### **Daftar Cuti Pegawai BPN Jateng Tahun2022**

<b>No</b>	<b>Bulan</b>	<b>Realisasi</b>
1	Januari	27
2	Februari	46
3	Maret	34
4	April	17
5	Mei	32
6	Juni	33
7	Juli	33

No	Bulan	Realisasi
8	Agustus	31
9	September	30
10	Oktober	22
11	November	25
12	Desember	60
<b>TOTAL</b>		<b>390</b>

Sumber : SIMPEG ATR/BPN

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 19 Tahun 2011, mengungkapkan bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) memiliki tugas yaitu membantu presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan dan melaksanakan peraturan perundang-undangan. PNS termasuk dalam lembaga pemerintahan atau publik yang memiliki arti, sebuah organisasi yang tidak dikejar target untuk mencari keuntungan. Kemudian menurut Undang-Undang (UU) No.13 tahun 2003, PNS juga memiliki jadwal kerja dari pukul 08.00 – 16.00 yang berarti tidak fleksibel. Selain itu, PNS berbeda dengan pegawai swasta karena PNS mengabdikan kepada Negara dan terikat pada birokrasi yang cenderung menyulitkan diri individu untuk berkembang di dunia pemerintahan (ruangpegawai.com, 2016). Halbesleben, et al., (2018), yang menyatakan bahwa jam kerja, penjadwalan tidak fleksibel, dan kerja piket dapat menimbulkan *work-family conflict* karena menimbulkan tekanan selama panjangnya jam kerja. Ini menjadi fenomena yang keempat dalam penelitian ini. Dengan begitu, PNS dapat mengalami *work-family conflict* karena jadwal kerja yang tidak fleksibel walau beban kerja cenderung monoton karena pekerjaannya yang monoton serta sudah diatur oleh perundang-undangan sehingga tidak membebani pekerjaan diluar tanggung jawab.

PNS di lingkungan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah terdiri dari 108 pegawai yang mana terdiri dari 42 pria dan 62 wanita, dimana kepentingan pekerjaan yang berbeda-beda dan diluar jam kerja peran mereka di keluarga pun berbeda-beda. Selain karena konflik tentang keluarga, beberapa pegawai perempuan juga memiliki kemungkinan berkonflik dengan teman karena tidak bisa menyeimbangkan atau bahkan pegawai perempuan tersebut tidak memiliki waktu untuk diri sendiri terhadap hobi atau kegemaran yang dapat mengurangi stres pada karyawan. Munculnya konflik-konflik tersebut akan menimbulkan dampak yang dapat merugikan perusahaan seperti menurunnya kinerja pegawai yang juga mengakibatkan produktivitas perusahaan ikut menurun. Konflik-konflik di atas muncul karena pekerja yang tidak bisa menyeimbangkan peran ganda yang dimiliki sehingga karyawan maupun perusahaan membutuhkan cara atau kebijakan untuk dapat mengurangi konflik yang terjadi.

*Work-life balance* merupakan cara yang dapat digunakan untuk membantu karyawan mengurangi konflik akibat peran ganda yang tidak seimbang. Bentuk dukungan *work-life balance* terdiri dari 2 yaitu informal berupa dukungan manajerial atau formal berupa regulasi (Atthohiri & Wijayati, 2021). Perusahaan dapat menawarkan beberapa fasilitas penunjang *work-life balance* karyawan dengan jam kerja yang fleksibel, *employee gathering*, penitipan anak, jadwal shift karyawan. *Work-life balance* tentunya harus dikendalikan oleh perusahaan ketika diterapkan pada karyawannya. Ketika karyawan merasa lebih stres keluar dari pekerjaannya karena keterlibatan kerja yang tinggi, karyawan cenderung mengurangi komitmen kerja. Di sisi lain, karyawan yang lebih banyak menghabiskan waktu bersama keluarga dan lebih sedikit waktu di tempat kerja berdampak tingkat absensi yang tinggi dan kinerja yang menurun. Oleh karena itu, keseimbangan harus dijaga dengan kontrol dari perusahaan (Wolor et al., 2020). Karyawan yang mengalami *work and family conflict* rendah dapat dikatakan memiliki *work-life balance*

yang baik. Hal-hal mengenai *work-life balance* mencakup peran dan tanggung jawab baik di dunia kerja maupun di luar dunia kerja (Bataineh, 2019).

Sebagai dukungan instansi, PNS Kanwil BPN Jateng menerima tunjangan kinerja yang dimanfaatkan untuk kesejahteraan PNS Kanwil BPN Jawa Tengah di setiap bulannya sesuai jabatan dan kedisiplinan jam kerja. Dalam Peraturan Presiden No.9 Tahun 2020 telah diatur Tunjangan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional.

**TUNJANGAN KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN  
KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/  
BADAN PERTANAHAN NASIONAL**

No	KELAS JABATAN	TUNJANGAN KINERJA PER KELAS JABATAN
1	2	3
1.	17	Rp. 29.085.000,00
2.	16	Rp. 20.695.000,00
3.	15	Rp. 14.721.000,00
4.	14	Rp. 11.670.000,00
5.	13	Rp. 8.562.000,00
6.	12	Rp. 7.271.000,00
7.	11	Rp. 5.183.000,00
8.	10	Rp. 4.551.000,00
9.	9	Rp. 3.781.000,00
10.	8	Rp. 3.319.000,00
11.	7	Rp. 2.928.000,00
12.	6	Rp. 2.702.000,00
13.	5	Rp. 2.493.000,00
14.	4	Rp. 2.350.000,00
15.	3	Rp. 2.216.000,00
16.	2	Rp. 2.089.000,00
17.	1	Rp. 1.968.000,00

Sumber : Peraturan Presiden No.9 Tahun 2020

Tunjangan Kinerja ini juga mampu menggiring opini atas kepuasan atau ketidakpuasan pegawai. Seiring dengan isu itu, para peneliti melihat bahwa sangat penting organisasi saat ini untuk memperhatikan peran pekerjaan dan keluarga untuk pekerja mereka. Karena dampak dari itu dapat membawa dua kemungkinan; pertama, kebahagiaan karena mereka bekerja dan memperoleh *feedback* baik dari perusahaan; kedua, bekerja dengan jam kerja tinggi dapat menjadi sumber konflik pada kehidupan pekerja (Wattoo, et al., 2018). Fenomena kelima, secara garis besar stres yang terjadi ketika perilaku di tempat kerja saling bertentangan dan terjadi ketidaksesuaian dengan kehidupan pribadi individu. Akibatnya, disonansi dalam hidup mereka akan menyebabkan kesehatan yang memburuk.

Dengan tingkat konsekuensi besar yang akan diterima oleh perusahaan, maka diharapkan perusahaan untuk mengadopsi *percieved organizational support* (POS), sebuah studi disebutkan berpengaruh positif terhadap *work-life balance*. (Siswanto a, 2022)

Selain itu, berdasarkan fenomena yang ada, kemungkinan ada indikasi konflik pekerjaan-keluarga yang dialami pegawai wanita. Mereka menikah dan memiliki anak, yang dapat mempengaruhi organisasi dan kehidupan mereka. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya Jannah et al., (2022) sebanyak 62,5% peserta mengalami kesulitan menjadi ibu bekerja, terutama ketika anaknya masih dalam usia dini atau tidak ada pengasuh di rumah. Selain itu, 87,5% peserta menyatakan bahwa ada aspek pekerjaan dan keluarga yang saling mempengaruhi. Hal ini sejalan dengan hasil beberapa penelitian bahwa tingkat konflik pekerjaan-keluarga memang lebih banyak dialami oleh perempuan dibandingkan laki-laki (Beauregard et al., 2018).

## 1.2 *Research Gap*

Dari penelitian sebelumnya, dukungan organisasional berfungsi untuk menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga serta meningkatkan kepuasan . Persepsi yang buruk terhadap dukungan organisasi dan ketidakmampuan menangani tuntutan pekerjaan dan keluarga mengakibatkan ketidakpuasan. Oleh karena itu, konseptualisasi model teoretis kami (POS - WLB - JS) didasarkan pada kekhasan yang realistis untuk perawat wanita dalam konteks perawatan kesehatan. (Dubay & Riasudeen, 2021). Mereka berpendapat bahwa keseluruhan persepsi dukungan organisasi dalam hal mengakui kontribusi mereka, perawatan, dan perhatian yang ditunjukkan kepada mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002) akan memungkinkan pegawai menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga mereka secara efektif.

Temuan sebelumnya terkait perusahaan yang memberikan jam kerja yang fleksibel akan memudahkan karyawan untuk memvariasikan waktu kerja standar mereka (Wolor et al., 2020), dan kebijakan minggu kerja yang dikompresi memberikan karyawan pilihan untuk mengurangi jam kerja mereka menjadi lebih sedikit dengan jam kerja yang lebih lama. yang pada gilirannya memberi karyawan lebih banyak hari untuk berkumpul dengan keluarga (Oa, et al., 2018). Di sisi lain, diperlukan dukungan informal dari pihak perusahaan dan keluarga agar implementasi kebijakan *work-life balance* menjadi baik dan pada akhirnya kinerja karyawan meningkat (Darko-Asumadu et al., 2018).

Ada sedikit hasil penelitian yang berbeda dari Torki, et al., (2016) bahwa tidak menemukan hubungan yang signifikan antara konflik pekerjaan-keluarga dan kepuasan kerja. Ketidakkonsistenan antara hasil dari Torki, et al., (2016) riset hasil penelitian ini dapat disebabkan oleh perbedaan jenis kelamin dari sampel yang diteliti dan populasi statistik yang berbeda.

## 1.3 *Perumusan Masalah*

1. Apakah *perceived organization support* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai ?
2. Apakah *perceived organization support* berpengaruh signifikan terhadap *work-life balance* pada pegawai?
3. Apakah *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai?
4. Apakah pengaruh *perceived organization support* terhadap *Job Satisfaction* dengan dimediasi oleh *work-life balance*?

## 1.4 *Tujuan Penelitian*

1. Untuk mengetahui pengaruh *perceived organization support* terhadap kepuasan kerja pada pegawai
2. Untuk mengetahui pengaruh *perceived organization support* terhadap *Work-life balance* pada Pegawai
3. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pegawai.
4. Untuk mengetahui pengaruh *perceived organization support* terhadap kepuasan kerja dengan dimediasi oleh *work-life balance*.

## 1.5 *Manfaat Penelitian*

Secara teoritis, penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan keilmuan di bidang manajemen khususnya dalam manajemen sumber daya manusia.

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna bagi pihak-pihak yang membutuhkan. Hasil penelitian yang diperoleh dapat berguna sebagai referensi atau bahan perbandingan bagi peneliti-peneliti yang ingin mengkaji masalah yang berkaitan dengan *Perceived Organizational Support*, *Job Satisfaction* dan *work-life balance*. Selanjutnya penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan

pertimbangan bagi para pengambil keputusan terhadap kebijakan tentang pengembangan dalam organisasi.

## 2. Telaah Pustaka

### 2.1. Teori yang Mendasari

*Grand theory* pada penelitian ini adalah *organizational support theory* dimana menentukan kesiapan organisasi memberi rewards atas peningkatan kinerja dan memenuhi kebutuhan sosioemosional, pegawai mengembangkan kepercayaan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan pegawai. *Social exchange theory* sebagai *middle range theory*, dimana beberapa teori perubahan social, mencakup teori siklus, teori linier, teori gerakan sosial, teori modernisasi, dan teori konflik.

### 2.2. *Perceived Organizational Support (POS)*

Dari penelitian Eisenberger, et al., (2002), *Perceived organizational support* (dukungan organisasi) merupakan dukungan organisasi yang dipersepsikan dengan keyakinan global karyawan mengenai sejauh mana organisasi mereka menilai kontribusi dan memperhatikan kehidupan karyawan. Selain itu, mengidentifikasi kejujuran, dukungan supervisor, reward organisasi dan kondisi kerja yang baik sebagai sifat organisasi yang berpengaruh positif terhadap *perceived organizational support*. Dukungan organisasi terhadap karyawan dapat bersifat finansial maupun non finansial berupa motivasi, keterandalan, kepercayaan dan adanya perhatian dari organisasi atau perusahaan terhadap kesejahteraan para karyawannya. Disamping itu, kondisi kerja yang menyenangkan seperti adanya kesempatan promosi, sistem reward yang jelas, pemberian fasilitas, dan kesempatan mendapatkan pelatihan juga akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan oleh perusahaan.

Penelitian lain menyebutkan, dukungan organisasi dipengaruhi oleh frekuensi, keekstriman, dan usaha pemberian pujian dan penghargaan, serta rewards lainnya seperti gaji, penilaian kinerja, job enrichment, dan pengaruh kebijakan organisasi (Eisenberger, and Rhoades, 2002).

Konsep "*perceived organizational support*" merupakan konsep yang penting dalam literatur manajemen karena dukungan organisasi memberikan penjelasan mengenai hubungan antara perlakuan organisasi, sikap dan perilaku karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Eisenberger and Rhoades, (2002) mengatakan bahwa dukungan organisasi merupakan upaya memberi penghargaan, perhatian dan pengharapan kepada karyawan, di mana dukungan organisasi dapat digunakan untuk melihat pengharapan karyawan bahwa organisasi akan memberi pemahaman yang simpatik dan bantuan material untuk berhubungan dengan situasi stress di tempat kerja atau di rumah, yang akan membantu kebutuhan terhadap dukungan emosional.

*Perceived organizational support* mempunyai tiga indikator yang dapat diukur, yaitu:

1. *Fairness* (Keadilan), yaitu menyangkut keadilan prosedural yang digunakan untuk menentukan distribusi sumber daya diantara karyawan dalam pelaksanaan tugas dan pembagiannya dalam suatu organisasi. Contoh keadilan dalam keputusan mengenai distribusi sumber daya harus memiliki efek kumulatif yang kuat pada POS dengan menunjukkan perhatian untuk kesejahteraan karyawan
2. *Supervision Support* (Dukungan Atasan), yaitu adalah pandangan umum sejauh mana supervisor menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan karyawan. Supervisor memiliki tanggungjawab untuk memimpin, mengarahkan dan mengevaluasi performa dan kinerja karyawan, dan karyawan melihat orientasi tindakan menguntungkan atau tidak menguntungkan atasan terhadap mereka sebagai indikasi dari dukungan organisasi.



3. *Organizational Reward and Job Conditions* (Penghargaan dan Kondisi Kerja), mencakup persepsi karyawan yang berkaitan dengan penghargaan dari organisasi terhadap kondisi pekerjaan dan sumber daya di dalam suatu organisasi contohnya pengakuan, gaji, promosi, keamanan kerja, otonomi/kemandirian, stres peran dan training.

### 2.3 *Job Satisfaction* (Kepuasan Kerja)

*Job satisfaction* atau kepuasan kerja sendiri merupakan salah satu unsur untuk memperoleh hasil karyawan yang unggul, karena walaupun para karyawan merasa senang dengan pekerjaannya, hal itu akan diikuti dengan cara atau usaha yang keras dengan segala kemampuan mereka agar dapat bekerja secara maksimal (Say et al., 2020). Dipertegas juga dalam penelitian (Onyebuchi et al., 2019) yang menjelaskan bahwa *job satisfaction* dikaitkan dengan perasaan suka atau tidak suka yang dimiliki oleh seorang pekerja tentang pekerjaan mereka. Studi terbaru mengatakan bahwa salah satu prediktor yang berpengaruh terhadap *job satisfaction* adalah *perceived organizational support* (POS). Maan et al., (2020) mengamati bahwa tingginya tingkat karyawan yang menikmati POS melaporkan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang seharusnya menikmati dukungan organisasi yang lebih rendah.

Indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut Sudaryo, et al., (2018) yaitu, kemangkiran atau ketidakhadiran, keinginan pindah, kinerja pegawai, rekan kerja dan kenyamanan kerja pegawai. Afandi, (2018) indikator kepuasan kerja diantaranya pekerjaan, upah, promosi, pengawas dan rekan kerja. Menurut Gurning, (2022) meliputi antara lain pekerjaan, gaji, promosi, pengawas, rekan kerja, komunikasi, benefit, contingent rewards dan prosedur pelaksanaan. Tingkat promosi yang saat ini dirasa sulit, dikarenakan adanya ujian kompetensi dan penilaian kinerja yang ketat sehingga mengakibatkan bisa berpengaruh ke penurunan kepuasan kerja. Untuk beberapa pegawai wanita, rotasi dan mutasi pegawai mempengaruhi kenyamanan ketika ada jarak yang perlu ditempuh antara penempatan kerja dengan domisili keluarga.

Kepuasan karyawan (*Job satisfaction*-JS) merupakan kondisi emosional dari individu tentang posisinya di tempat kerja (Kurniawan & Farisca, 2021). Efek akhir pekerjaannya tergantung pada kepuasannya, yang dinyatakan dalam keuntungan yang karyawan ciptakan. Faktor tambahan yang sangat erat hubungannya dengan kepuasan adalah ketidakhadiran dan fluktuasi. Kedua faktor ini secara langsung mempengaruhi keberhasilan pengembangan dan efisiensi perusahaan. Dilihat dari penjelasan yang dipaparkan maka *Job satisfaction* atau kepuasan kerja merupakan suatu pengalaman yang dialami karyawan dalam ruang lingkup kerjanya baik itu yang memuaskan maupun sebaliknya akibat dari penilaian kognitif pekerja dan pengukurannya dari perilaku positif yang ditunjukkan pekerja yang mempengaruhi perkembangan dan efisiensi dalam perusahaan atau organisasi.

Penelitian ini juga mencoba untuk menemukan dampak *perceived organizational support* pada *job satisfaction*. Dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan secara langsung telah dikaji dan mampu memberikan dampak secara langsung terhadap kepuasan pekerja (Charoensukmongkol, et al., 2017).

Seiring dengan isu itu, maka penelitian ini melihat bahwa sangat penting organisasi saat ini untuk memperhatikan peran pekerjaan dan keluarga untuk pekerja mereka. Karena dampak dari itu dapat membawa dua kemungkinan; pertama, kebahagiaan karena mereka bekerja dan memperoleh feedback baik dari perusahaan; kedua, bekerja dengan jam kerja tinggi dapat menjadi sumber konflik pada kehidupan pekerja. Dengan tingkat konsekuensi besar yang akan diterima oleh perusahaan, maka diharapkan perusahaan untuk mengadopsi *perceived organizational support* (POS), dimana dalam sebuah studi disebutkan berpengaruh negatif terhadap *work-family conflict* (Wattoo, et al., 2018).

## 2.4. *Work-Life Balance*

*Work-life balance (WLB)* didefinisikan sebagai sejauh mana seorang individu mampu secara memadai mengelola berbagai peran dalam kehidupan mereka, termasuk pekerjaan, keluarga dan tanggung jawab utama lainnya. Keseimbangan kehidupan kerja, dalam arti yang paling luas, didefinisikan dengan tingkat keterikatan yang memuaskan atau sesuai antara banyak peran yang ada dalam kehidupan seseorang. Studi WLB lebih banyak berfokus pada pekerjaan-keluarga saja dan tidak meluas ke domain pekerjaan kehidupan (Tamunomiebi & Oyibo, 2020)

Endeka et al., (2020) menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah sejauhmana seseorang merasa puas dengan menjalankan segala peran dalam kehidupan diluar dan didalam pekerjaannya. Tingkat kepuasan menjalankan peran ganda dalam individu berkenaan dengan keseimbangan dengan mempertahankan segala aspek dalam kehidupannya.

Berdasarkan pengertian diatas keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) adalah keseimbangan kehidupan antara waktu untuk diri sendiri, keluarga, teman, agama dan karir dimana seorang individu harus bisa mengatur untuk mengurangi kesenjangan antara kehidupan saat bekerja dan kehidupan pribadinya. Selain itu keseimbangan kehidupan kerja merupakan pemenuhan atas tuntutan pekerjaan dengan tidak mengganggu kehidupan lain diluar pekerjaannya atau waktu yang tidak tercampur untuk urusan pekerjaan.

*Work-Life Balance* merupakan isu yang sangat penting dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang berdampak vital terhadap produktivitas dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memberikan gambaran tentang pentingnya penerapan *work-life balance* bagi karyawan dan perusahaan. Pada saat yang sama, membangun budaya organisasi baru dan mengubah cara organisasi berpedoman pada dukungan *work-life balance* merupakan proses jangka panjang bagi organisasi, namun akan muncul rasa memiliki karyawan untuk bekerja secara maksimal yang akan berdampak pada hasil perilaku karyawan. Oleh karena itu, hasil tulisan ini dapat dijadikan acuan oleh perusahaan sebagai strategi untuk meningkatkan tingkat *work-life balance* karyawan yang pada akhirnya meningkatkan komitmen dan peningkatan kinerja karyawan dan organisasi. (Wolor et al., 2020).

Indikator-indikator untuk mengukur *work-Life Balance* menurut Endeka et al., (2020) terdiri dari:

1. *Time balance* (keseimbangan waktu): merujuk pada jumlah waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaan,
2. *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan): merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaan,
3. *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan): merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaan

## 2.5 Pengembangan Hipotesis

### 2,5,1 Hubungan *Perceived Organizational Support* dengan *Job Satisfaction*

Karyawan di dalam perusahaan akan cenderung membentuk kepercayaan yang disukai pada perusahaan yang menghargai kontribusi karyawan dan peduli pada kesejahteraan mereka, gagasan yang dimiliki oleh karyawan ini sering juga disebut dengan *Perceived Organizational Support*. yang dinilai sebagai jaminan bahwa bantuan dapat diperoleh dari perusahaan saat harus melakukan aktivitas secara efisien dan saat dihadapkan pada situasi yang benar-benar menegangkan (Eisenberger, et al., 2002).

Dalam suatu perusahaan, mungkin ada kendala yang sering muncul adalah perusahaan mana yang harus mampu mempertahankan karyawan yang mereka miliki agar dapat tetap bekerja sesuai dengan tuntutan saat ini. Dari waktu ke waktu itu terkait dengan

pekerjaan, yang secara umum dapat dikatakan bahwa kepuasan ini adalah pola pikir emosional karyawan yang menyenangkan, mencintai pekerjaan dengan sepenuh hati. Hal ini dapat berupa semangat kerja, kedisiplinan dan kinerja karyawan yang sangat baik secara keseluruhan. Hal tersebut dibarengi dengan pemahaman bagaimana karyawan dapat tetap puas dalam perusahaan atau organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik. Job satisfaction atau kepuasan kerja ialah perasaan menyenangkan yang dimiliki karyawan dalam pekerjaannya dilihat dari hasil akhir dari penilaian karakteristiknya (Robbins, and Judge, 2015).

H1: *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.

### **2.5.2 Hubungan *Perceived Organizational Support* dengan *Work-Life Balance***

Konsep POS berkaitan dengan “penilaian karyawan tentang seberapa besar atasan mereka menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka. POS dikatakan meningkatkan rasa kewajiban karyawan terhadap organisasi mencapai tujuannya; juga menghasilkan sikap dan kinerja yang positif (Eisenberger, et al., 2002).

Persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi juga memprediksi banyak hasil pekerjaan dan keluarga seperti konflik peran yang berkurang, kepuasan kerja yang lebih tinggi, dan niat berpindah yang berkurang. Beberapa penelitian difokuskan pada kebutuhan untuk menciptakan lingkungan kerja yang layak bagi pegawai.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *work-life balance* salah satunya terdapat dari organisasi atau dari dalam perusahaan itu sendiri. Perusahaan tentunya akan memberikan adanya dukungan organisasi kepada karyawan. Karyawan yang menerima dukungan organisasi yang baik akan membentuk sebuah persepsi mengenai organisasi yang peduli pada kesejahteraan karyawan. Persepsi tersebut disebut dengan persepsi dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support*).

H2: *Perceived organizational support* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *work-life balance*

### **2.5.3 Hubungan *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction***

Mempertimbangkan peran ganda wanita dalam masyarakat di depan keluarga dan pekerjaan, WLB telah menjadi perhatian utama bagi pegawai wanita dalam tanggungjawab saat ini karena jam kerja yang diperpanjang di organisasi membatasi produktivitas dan waktu mereka yang dimaksudkan untuk dicurahkan di depan keluarga (Vasumathi, 2018). Penelitian telah menemukan bahwa WLB karyawan meningkatkan berbagai hasil pekerjaan terkait karyawan dan organisasi (Sirgy & Lee, 2018) termasuk kepuasan kerja. Hal yang sama berlaku untuk perawat wanita yang mewakili kelompok tenaga kerja terbesar yang terlibat dalam perawatan pasien. Perawat harus bekerja dalam kondisi yang menantang dan menuntut secara emosional bersama dengan kondisi kerja yang menuntut secara fisik, seperti kerja akhir pekan, shift kerja.

H3: *Work-life balance* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *job satisfaction*

### **2.5.4 Hubungan *Perceived organizational support*, *Work-life balance*, dan *Job satisfaction***

Menurut Maan et al., (2020) menyampaikan bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh persepsi mereka tentang proses fundamental yang membentuk organisasi mereka dan POS termasuk di antaranya. beberapa penelitian telah menunjukkan tentang hubungan kausalitas yang kuat antara POS dan *job satisfaction* tersebut, diantaranya penelitian dari dan yang terbaru adalah penelitian dari. Maan et al. (2020) mengamati bahwa tingginya tingkat karyawan yang menikmati POS melaporkan cenderung memiliki tingkat kepuasan

kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang seharusnya menikmati dukungan organisasi yang lebih rendah.

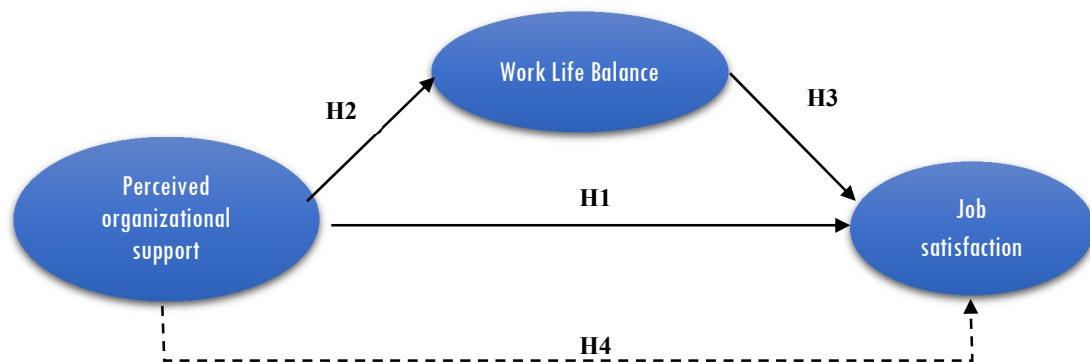
Penelitian telah menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja mengarah pada peningkatan kepuasan kerja, kepuasan kesehatan, kepuasan keluarga, dan kepuasan hidup secara keseluruhan (Bashir et al., 2015). Sirgy & Lee, (2018) dalam tinjauan integratif tentang keseimbangan kehidupan kerja telah mengidentifikasi antecedent dan konsekuensi dari WLB pada hasil karyawan dan organisasi. Para penulis telah menyoroti pentingnya sistem pendukung dalam memprediksi kepuasan kerja dengan membantu karyawan mengelola pekerjaan dan tuntutan hidup dengan cara yang lebih baik.

Tanpa terkecuali beberapa penelitian, penelitian yang sangat terbatas telah menjelaskan pengaruh persepsi umum tentang dukungan yaitu POS dan WLB di bidang keperawatan. Sirgy & Lee, (2018) melalui temuannya telah memprediksi keterkaitan antara POS, WLB dan JS. Namun, sangat sedikit yang diketahui dampak POS terhadap kepuasan kerja melalui peran mediasi WLB dalam konteks keperawatan.

H4: *Work-life balance* memediasi hubungan *perceived organizational support* dan *job satisfaction*.

## 2.6 Model Penelitian

Dengan demikian, Model penelitian *Perceived organizational support* terhadap *Job Satisfaction* dimediasi oleh *Work-family conflict* sebagai berikut:



Gambar 1 Model Penelitian

## 3. Metodologi Penelitian

### 3.1 Definisi Konsep

Jenis penelitian ini adalah berdasarkan karakteristik masalah yang akan di teliti yaitu *explanatory causal-comparative research* yang bersifat menerangkan, yaitu penelitian yang dapat dilakukan apabila pengetahuan tentang masalahnya sudah cukup, artinya sudah ada beberapa teori tertentu dan sudah ada berbagai penelitian empiris yang menguji berbagai hipotesis tertentu hingga terkumpul sebagai generalisasi empiris (Sugiyono, 2019).

Dalam model penelitian menunjukkan hubungan antara variabel-variabel sebagai dasar analisis pengolahan data. Variabel konsekuensi dalam penelitian ini adalah *Perceived Organizational Support (POS)*, *Job satisfaction*, *work-family conflict*.

Dimana pada konsepnya, POS dapat terbangun saat pekerja membentuk pandangan luas tentang seberapa besar perusahaan menghargai ontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Dampak POS dalam mencapai keseimbangan membantu mengurangi konflik diantara pegawai dan mencapai peran tingkat terbaik antara peerjaan dan keluarga. Pekerjaan yang mengganggu keluarga berhubungan negative dengan kepuasan kerja.

### 3.2 Definisi Operasional

Penelitian ini dirangkum sesuai dari definisi operasional yang diamati dari topik yang telah dipaparkan oleh beberapa tokoh mengenai *Perceived organizational support* (dukungan organisasi yang dipersepsikan) dan *Job satisfaction dimediasi oleh work-family conflict*.

Hasil rangkuman yang telah dilakukan dipaparkan dibawah ini:

1. *Perceived organizational support* (dukungan organisasi yang dipersepsikan) Dukungan organisasi yang dipersepsikan atau yang lebih dikenal dengan *Perceived Organizational Support* merupakan suatu dukungan atau penghargaan (reward) serta tunjangan fasilitas berupa bantuan dalam bentuk apapun sehingga individu atau karyawan merasakan perusahaan tempat mereka bekerja peduli terhadap kontribusi karyawan yang dilakukan dan kesejahteraannya.

Diukur dengan skala *Perceived Organizational Support*, yang mengacu pada indikator *perceived organizational support* yang dijelaskan oleh Eisenberger, et al., (2002) terdapat indikator sebagai berikut:

1. Dukungan keadilan dalam kebijakan dan prosedur
2. Dukungan supervisor atau atasan
3. Dukungan kesejahteraan pegawai

Dalam penelitian, POS disebut *independent variable* atau variabel bebas dilambangkan dengan *X*.

2. *Job Satisfaction* atau kepuasan kerja merupakan suatu pengalaman yang dialami karyawan dalam ruang lingkup kerjanya baik itu yang memuaskan maupun sebaliknya akibat dari penilaian kognitif pekerja dan pengukurannya dari perilaku positif yang ditunjukkan pekerja yang mempengaruhi perkembangan dan efisiensi dalam perusahaan atau organisasi. *Job Satisfaction* atau Kepuasan kerja penggunaan skala ukurnya diadaptasi dari *Job Satisfaction Survey* (JSS) yang dipaparkan oleh Spector, (2000) yang indikatornya sebagai berikut:

1. Gaji atau upah
2. Promosi
3. Supervisi
4. Tunjangan atau Benefit
5. Penghargaan
6. Peraturan perusahaan dan prosedur termasuk kebijakan
7. Rekan kerja
8. Pekerjaan itu sendiri
9. Komunikasi

*Job satisfaction* disebut *variable dependen*, dilambangkan dengan *Y*.

3. *Work-life Balance* mencakup keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang keduanya membawa kepuasan bagi individu (Bataneh, 2019). Indikator-indikator untuk mengukur *Work-Life Balance* menurut (Sukur & Susanty, 2022) terdiri dari:

1. *Time balance* (keseimbangan waktu)
2. *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan)
3. *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan)

### 3.3 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono, (2019) populasi adalah generalisasi wilayah yang terdiri atas obyek/subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian

ini adalah Aparatur Sipil Negara wanita pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah.

Menurut Sugiyono, (2019) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel jenuh agar betul-betul representatif atau mewakili. Dalam penelitian ini populasi dan sampel jenuh yang diambil adalah seluruh yang jumlah populasi sebanyak 30 orang yang akan dijadikan sampel jenuh dalam penelitian ini, diantaranya 27 ASN PNS dan 3 ASN Non-PNS pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan metode kuesioner survey menggunakan kuesioner yang dibuat akan berisikan seperangkat pernyataan yang disusun berdasarkan variabel-variabel yang akan diukur dan sudah ditentukan dalam penelitian ini. Diharapkan responden akan mengisi kuesioner berdasarkan persepsi dan pandangannya secara objektif.

Kuesioner akan didistribusikan dalam 2 (dua) bentuk yaitu:

- a. Bentuk fisik manual yang mana mengisi pada kertas
- b. Bentuk *googleform online* yang didistribusikan melalui *whatsapp* pribadi responden.

Pendistribusian akan dilakukan secara berkala sampai target jumlah minimal responden dan unit analisis dinilai memenuhi syarat penelitian. Metode yang diaplikasikan dalam mengumpulkan data peneliti dalam penelitian ini berupa penggunaan skala Likert. Jenis-jenis dari skala yang populer digunakan dalam penelitian untuk menilai sikap secara langsung (yakni responden tersebut mengetahui bahwa sikap responden sedang diteliti) ialah skala Likert. Dalam bentuk akhirnya, skala Likert adalah skala yang biasanya berjumlah empat poin atau bisa sampai tujuh poin yang digunakan untuk memungkinkan responden mengungkapkan seberapa tinggi nilai yang diungkapkan responden setuju atau tidak setuju dengan pernyataan tertentu. Skala tersebut terbagi dalam beberapa poin yang telah ditetapkan dan berupa checklist yang sesuai dengan ketentuan, yakni, yang pertama; Sangat setuju (SS), kedua; Setuju (S), ketiga; Tidak Setuju (TS) serta yang keempat; Sangat tidak setuju (STS).

### 3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square (PLS)* menggunakan *software SmartPLS* versi 3. *PLS* adalah salah satu metode penyelesaian *Structural Equation Modeling (SEM)* yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik *SEM* lainnya. *SEM* memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial. *Partial Least Square* merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data juga tidak harus berdistribusi normal multivariat (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar (Ghozali, 2016).

#### 3.5.1 Uji Kelayakan Instrumen (*Outer Model*)

Model pengukuran pada Analisis *SmartPLS* ini berfungsi untuk keterkaitan variabel laten dengan beberapa indikatornya. Model pengukuran terbagi menjadi dua pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Validitas menunjukkan suatu kebenaran dari pernyataan kuesioner. Validitas dalam pengujiannya terdiri dari uji validitas konvergen dan nilai AVE. Uji validitas konvergen dapat dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* dengan ketentuan harus lebih besar dari nilai kritis 0,7. Sementara nilai AVE menunjukkan kemampuan variabel dalam menjelaskan varians yang berasal dari indikatornya dengan ketentuan lebih besar dari nilai kritis yaitu sebesar 0,5.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan kemampuan kuesioner dalam stabilitas data yang diperoleh. Reliabilitas dalam pengujiannya terdiri dari reliabilitas komposit dengan nilai kritis sebesar 0,8 dan nilai *Cronbach's Alpha* dengan ketentuan nilai kritis sebesar 0,7 (Santosa, 2018).

### 3.5.2 Model Struktural (*Inner Model*)

*Goodness of Fit* Model diukur menggunakan *R-square* variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi; *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square*  $> 0$  menunjukkan model memiliki *predictive relevance*; sebaliknya jika nilai *Q-Square*  $\leq 0$  menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance* (Santosa, 2018).

### 3.5.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model *structural equation modeling*(SEM) dengan *smartPLS*. Dalam full model *structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2016). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada pengujian inner model. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 ( $\alpha$  5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti. Untuk menentukan sifat mediasi dengan menggunakan nilai Variance Accounted For (VAF) apabila nilai VAF  $< 20\%$  maka dinyatakan bahwa variabel yang memediasi tidak berperan memediasi. Selanjutnya apabila nilai VAF berada pada interval  $20\% < \text{VAF} < 80\%$  maka variabel mediasi dapat memediasi dengan sifat *partial mediation* dan apabila nilai VAF  $> 80\%$  maka dinyatakan bahwa variabel pemediasi terbukti dapat memediasi dengan sifat *full mediation* (Sholihin, M. & Ratmono, 2013)