
ANALISIS PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN – KERJA TERHADAP KESUKSESAN KARIER

(Studi pada Karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia)

Malika Ramadhani | NIM. 0910220134

Dibimbing Oleh: Lily Hendrasti N., SE., MM.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya

Jl. MT. Haryono 165, Malang

malikaramadhani@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan yang merupakan tiga aspek keseimbangan kehidupan – kerja terhadap kesuksesan karier karyawan. Obyek penelitian yang diambil adalah PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia dengan *simple random sampling* terhadap 51 (lima puluh satu) karyawan sebagai responden. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda untuk menguji pengaruh secara parsial dan simultan. Uji simultan menunjukkan bahwa ketiga variabel keseimbangan kehidupan – kerja mempengaruhi kesuksesan karier. Uji parsial menunjukkan keseimbangan keterlibatan memiliki pengaruh paling dominan terhadap kesuksesan karier karyawan dibanding kedua aspek keseimbangan kehidupan-kerja lainnya. Indikator-indikator keseimbangan keterlibatan yang diuji berkaitan dengan tingkat konsentrasi dalam penyelesaian pekerjaan, pemenuhan tanggungjawab di rumah setelah seharian bekerja, kemampuan untuk beristirahat dengan tenang, frekuensi keluhan yang timbul dari lingkungan, keeratan hubungan dengan keluarga, teman-teman dan rekan kerja. Praktek sehari-hari ini terbukti memengaruhi perspektif karyawan mengenai pencapaian kesuksesan karier yang sedang dijalani.

Kata kunci: Keseimbangan Kehidupan – Kerja, Kesuksesan Karier, Kepuasan Hidup, Karier Subyektif.

ABSTRACT

The purpose of the research is to understand the role of time balance, involvement balance, and satisfaction balance as three aspects of work-life

balance on career success. The object takes place at PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia with simple random sampling on 51 employees as research participants. The analysis of the research uses multiple regressions to affirm the partial and simultaneous hypothesis from variable X (X_1 , X_2 , and X_3) to Y. The simultaneous test states that work-life balance positively and significantly impact career success, when the partial test conducted describes that involvement balance take the most important role among other two independent variables of work-life balance regarding their impact on career success. The indicators include: the ability to focus on task assignments, the fulfillment of responsibility at home, the quality of the leisure time, number of complaints taken and the quality of relationships built with spouse, family members, friends, and colleagues. This everyday practices scientifically shape employees' perspectives about their career success.

Keywords: Work-Life Balance, Career Success, Life Satisfaction, Subjective Career

PENDAHULUAN

Saat ini karyawan tidak lagi mendefinisikan kesuksesan karier dengan jumlah penghasilan atau tingginya gaji yang diterima. Studi dari Accenture (perusahaan konsultan manajemen terkemuka di dunia) mengungkapkan, keseimbangan antara hidup dan kerja (*work - life balance*) adalah penentu utama kesuksesan bagi karyawan laki-laki dan perempuan. Schermerhorn (2005) mengungkapkan bahwa keseimbangan kehidupan - kerja adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Karyawan tidak akan menganggap diri mereka sukses jika kebutuhan pribadi dan

keluarganya terganggu karena pekerjaan.

Keseimbangan antara kehidupan dan karier sangat penting, terbukti pada survei oleh Accenture. Karyawan seringkali menolak tawaran pekerjaan dengan penghasilan dan kesejahteraan yang baik bila berpotensi mengganggu keseimbangan antara kehidupan sosial dan keluarga. Keseimbangan kehidupan - kerja juga menjadi faktor penting bagi pertimbangan karyawan untuk mencari peluang baru bekerja di perusahaan lain atau berhenti bekerja. Seperti yang dilansir dalam artikel di *kompas.com* (2013), mayoritas karyawan mengundurkan diri dari perusahaan tempat mereka bekerja lebih karena keinginan menjaga keseimbangan dalam hidup.

Kesuksesan karier didefinisikan sebagai kepuasan yang dicapai seseorang di dalam kehidupan profesionalnya sebagai akumulasi hasil dari berbagai pengalaman kerja seseorang (Judge, *et al.*, 2004). Seiring dengan perkembangan karier, karyawan akan terus melakukan evaluasi mengenai pencapaian hidupnya dan aspek yang dinilai tidak hanya menyangkut pekerjaan. Banyak perusahaan menganggap bahwa kesuksesan karier cukup berupa kenaikan gaji dan jabatan, namun sebenarnya banyak karyawan yang mengharapkan bentuk tidak berwujud dari kesuksesan karier mereka berupa keseimbangan kehidupan - kerja (Finegold dan Mohrman, 2001).

Namun pada kenyataannya, ketidakseimbangan antara kehidupan dan karier selalu ada, misalkan target penyelesaian tugas yang mendesak, rapat hingga larut malam, serta perjalanan bisnis ke luar kota membuat kebutuhan keluarga terganggu. Hal ini bisa diantisipasi berupa perencanaan yang baik dari karyawan untuk membuat kebijakan ramah keluarga dari perusahaan.

Demikian pula yang terjadi pada PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia. Sebagai perusahaan asuransi multinasional, standar tinggi pekerjaan yang menuntut profesionalitas dan produktivitas menjadi tanggungjawab sehari-hari.

Tuntutan dari pekerjaan tersebut membuat karyawan perusahaan harus pandai membagi prioritas dan mengelola aktivitas seefektif dan seefisien mungkin.

Dari permasalahan diatas, maka perlu dilakukan penelitian ilmiah untuk mengkaji lebih dalam pengaruh setiap variabel penyusun keseimbangan kehidupan - kerja terhadap persepsi karyawan atas kesuksesan karier. Maka diangkatlah penelitian dengan judul, "**Analisis Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja Terhadap Kesuksesan Karier (Studi pada Karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia).**"

METODE PENELITIAN

Penelitian metode kuantitatif merupakan metode-metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar-variabel (Creswell, 2010). Variabel-variabel ini diukur -biasanya dengan instrumen-instrumen penelitian- sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur-prosedur statistik. Penelitian survei berusaha memaparkan secara kuantitatif kecenderungan, sikap, atau opini dari suatu populasi tertentu dengan meneliti satu sampel dari populasi tersebut.

Penelitian ini meliputi studi-studi *cross-sectional* yang

menggunakan kuesioner atau wawancara terencana dalam pengumpulan data, dengan tujuan untuk menggeneralisasi populasi berdasarkan sampel yang sudah ditentukan (Babbie, 1990).

Rancangan penelitian yang digunakan adalah eksplanatori atau penjelasan dari setiap variabel yang akan diteliti. Eksplanatori menjabarkan hubungan antarvariabel yang telah teruji secara instrumental dengan penulisan analisis data sesuai yang dibutuhkan.

Dalam penelitian ini, populasi yang akan dipelajari adalah seluruh karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia *Headoffice* Jakarta. Perusahaan ini adalah perusahaan multinasional yang lokasi kantornya berada di provinsi DKI Jakarta. Populasi ini dipilih karena karyawan perusahaan multinasional memiliki beban kerja yang tinggi dan mengutamakan kinerja kompetitif, mayoritas domisili karyawan berlokasi di Jakarta dan sekitarnya (Jabodetabek) sehingga harus menempuh perjalanan setiap hari yang relatif memakan waktu lama, serta lokasi aktivitas kerja di ibukota Jakarta yang cenderung bertekanan (stres) tinggi karena berbagai masalahnya (macet, kriminalitas, gaya hidup materialistis, dan sebagainya). Populasi ini memiliki jumlah 149 (seratus empatpuluh sembilan) orang dengan karakteristik heterogen secara demografis dan sosiokultural.

Prosedur *sampling* untuk populasi ini menggunakan pengambilan sampel acak/random sederhana (*simple random sampling*). Karakteristik sampel yang akan dipenuhi adalah sebagai berikut: minimal 50 karyawan seluruh bagian PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Beberapa keunggulan rancangan kuesioner/survei diantaranya adalah keekonomisan rancangan ini dan kecepatan dalam menyajikan penelitian. Keuntungan lainnya adalah peneliti dapat mengidentifikasi sifat-sifat suatu populasi berdasarkan sekelompok kecil individu (sampel) (Babbie, 1990; Fowler, 2002).

Konsep yang akan diteliti di dalam penelitian ini adalah keseimbangan kehidupan - kerja (*work-life balance*) sebagai variabel X. Keseimbangan kehidupan - kerja adalah bagaimana seseorang mampu untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya (Schermerhorn, 2005). Definisi operasional yang akan digunakan untuk mengukur keseimbangan kehidupan - kerja menurut McDonald dan Bradley (2005) yaitu:

1. *Keseimbangan Waktu (X₁)*

Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan di luar pekerjaan.

2. Keseimbangan Keterlibatan (X_2)

Tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan.

3. Keseimbangan Kepuasan (X_3)

Berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan.

Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kesuksesan karier sebagai variabel Y. Kesuksesan karier adalah pencapaian nyata dan persepsi individu mengenai akumulasi perkembangan dari setiap pengalaman kerjanya (Judge *et al.*, 2004). Berdasarkan penjelasan variabel-variabel tersebut, maka indikator dan item variabel diuraikan sebagai berikut:

Tabel 1
Uraian Variabel-variabel

No.	Konsep	Variabel	Indikator
1.	Keseimbangan Kehidupan – Kerja	a. Keseimbangan waktu (X_1) b. Keseimbangan keterlibatan (X_2) c. Keseimbangan kepuasan (X_3)	- Pengelolaan waktu - Keterlibatan di berbagai aktivitas - Pemenuhan harapan keluarga dan rekan kerja - Kepuasan terhadap diri
2.	Kesuksesan Karier	Kesuksesan Karier (Y)	- Gaji/upah - Promosi - Kepuasan karier - Kesuksesan hidup

Sumber: Adaptasi dari McDonald dan Bradley (2005) dan Judge, *et al* (2004)

Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Dalam menganalisis hubungan antarvariabel yang secara ketat dilakukan melalui analisis statistik, peneliti melakukan pengukuran atau observasi untuk menguji teori tertentu. Pengukuran yang digunakan harus melalui dua tes uji instrumen yaitu uji validitas dan reliabilitas.

Teknik analisis data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, analisis regresi berganda, analisis koefisien penentu, dan uji hipotesis secara simultan dan parsial.

HASIL PENELITIAN

Instrumen penelitian berupa kuesioner dibagikan secara *online* oleh departemen SDM kepada 80 orang karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia. Jumlah ini ditentukan mengingat tidak semua karyawan akan merespon kuesioner yang dikirimkan. Antisipasi ini sesuai dengan proses pengumpulan data yang terjadi di lapangan, dimana hasil kuesioner yang terisi dan siap menjadi data untuk diolah adalah 51 kuesioner.

Dalam penelitian ini, uji validitas terhadap instrumen penelitian dilakukan sebelum melakukan uji regresi berganda.

Dari semua hasil uji validitas diatas, data dapat dikatakan valid bila korelasi antara item bernilai lebih dari 0.3. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel adalah valid, karena tidak ada hasil korelasi masing-masing yang kurang dari 0.3.

Selain uji validitas, uji reliabilitas juga dilakukan pada instrumen penelitian ini. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama.

Dari uji reliabilitas yang menggunakan Alpha Cronbach (α), didapatkan masing masing nilai berada diatas 0.6. Bila hasil Alpha Cronbach mempunyai nilai diatas 0.6, maka seluruh variabel dalam instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel.

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*).

Didapatkan nilai VIF masing-masing variabel X berada dibawah 10, maka dikatakan tidak terdapat

multikolinieritas dalam variabel independen.

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Dari grafik *Scatter Plot Studentized Residual vs Standardized Predicted Value*, diketahui nilai residual menyebar acak disekitar nilai 0 sumbu Y *Studentized Residual*. Maka dikatakan asumsi homoskedastisitas terpenuhi.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

Hasil Analisis Deskriptif

Rata-rata (*mean*) dari setiap variabel yang diteliti bernilai lebih besar dari standar deviasi (*Std. Deviation*). Nilai rata-rata yang lebih besar dibandingkan nilai standar deviasi menunjukkan bahwa data tersebut terdistribusi dengan baik, yang berarti bahwa setiap item pertanyaan yang diajukan kepada responden mendapatkan jawaban yang positif.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Uji penelitian sosial ini menggunakan koefisien terstandar. Penggunaan ini dilatarbelakangi oleh pengukuran terhadap persepsi atas

suatu subyek yang didasari dengan alat ukur yang bervariasi walaupun dilakukan pada tiap penelitian sejenis. Perbedaan kondisi yang terdapat pada obyek penelitian juga mempengaruhi kuantifikasi data non metrik secara statistik.

Dari hasil diatas, didapatkan model regresi berganda:

Menunjukkan:

1. Setiap peningkatan 1 satuan variabel keseimbangan waktu (X_1) akan meningkatkan nilai variabel kesuksesan karier (Y), sebesar 0.099 satuan.
2. Setiap peningkatan 1 satuan variabel keseimbangan keterlibatan (X_2) akan meningkatkan nilai variabel kesuksesan karier (Y), sebesar 0.407 satuan.
3. Setiap peningkatan 1 satuan variabel keseimbangan kepuasan (X_3) akan meningkatkan nilai variabel kesuksesan karier (Y), sebesar 0.099 satuan.

Hasil Analisis Koefisien Penentu (R-Square)

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Dari tabel koefisien penentu didapatkan nilai *R-square* sebesar 0.302, ini menunjukkan bahwa variabel keseimbangan kehidupan - kerja (X) yang digunakan dalam

penelitian, mampu menjelaskan keragaman dari variabel kesuksesan karier (Y) sebesar 30.2 %.

Hasil Uji Hipotesis

Tabel 2
Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	Status
H ₁	Terdapat pengaruh secara parsial dan simultan dari keseimbangan kehidupan - kerja (X) terhadap kesuksesan karier (Y).	Diterima
H ₂	Terdapat pengaruh dominan dari salah satu variabel keseimbangan kehidupan - kerja (X_1 , X_2 , atau X_3) terhadap kesuksesan karier (Y).	Diterima

Sumber: Data Primer Diolah, 2013

Dari hasil perhitungan didapat nilai F_{hitung} sebesar 6.781 dengan signifikansi 0,001. Oleh karena tingkat sig $F < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa keseimbangan waktu (X_1), keseimbangan keterlibatan (X_2), dan keseimbangan kepuasan (X_3) berpengaruh secara simultan terhadap kesuksesan karier (Y).

Berdasarkan hasil uji T yang telah dilakukan juga dapat diketahui bahwa t_{hitung} variabel keseimbangan keterlibatan (X_2) sebesar 2.247. Diketahui untuk signifikansi (Sig.) koefisien variabel X_2 mempunyai nilai 0.029 (di bawah 0.05), sehingga dikatakan variabel X_2 berpengaruh signifikan terhadap Y.

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil-hasil tersebut dilatarbelakangi oleh dukungan konseptual teori sebagaimana berikut ini:

1. Keseimbangan waktu terhadap kesuksesan karier

Keseimbangan waktu menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan di luar pekerjaan (Schermerhorn, 2005). Istilah keseimbangan kehidupan - kerja meliputi berbagai aspek seperti (1) berapa lama durasi karyawan bekerja; (2) kapan mereka bekerja; dan (3) dimana mereka bekerja (Glynn et al., 2002). Waktu yang digunakan oleh karyawan dalam pekerjaan dimulai dari lama perjalanan karyawan tersebut dari rumah menuju kantor hingga kembali lagi ke rumah.

Keseimbangan waktu yang dimiliki oleh karyawan menentukan jumlah waktu yang dialokasikan oleh karyawan pada pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka dengan keluarga. Beragam aktivitas di

kantor maupun di rumah atau tempat sosial lainnya hanya akan dapat dilakukan oleh karyawan jika mereka memiliki ketersediaan waktu.

Pembagian waktu yang sama antara pekerjaan dan kehidupan pribadi adalah salah satu indikator kesuksesan karier karyawan. Dimana karyawan tidak merasa terbebani oleh pekerjaan ataupun terhambat karena tumpukan beban kerja yang dapat mengurangi waktu mereka bersama keluarga dan teman-teman.

Pada aspek keluarga, keseimbangan waktu yang dicapai karyawan menunjukkan bahwa tuntutan dari keluarga terhadap karyawan tidak mengurangi waktu profesional dalam menyelesaikan pekerjaan. Jika salah satu dari kedua aspek tersebut tumpang tindih antara satu dengan yang lain, karyawan terpaksa harus membagi pekerjaan dan berbagai cara lain agar dapat tetap memperoleh waktu yang cukup bagi keluarga maupun sebaliknya.

Jika lokasi kantor terlalu jauh ataupun kondisi perjalanan memakan waktu lama, karyawan akan mempertimbangkan untuk berhenti bekerja dan memilih perusahaan yang lebih dekat dengan rumah, ataupun berwirausaha. Keseimbangan waktu juga akan memengaruhi keputusan karier karyawan. Apabila promosi tidak mendukung karyawan untuk

menyeimbangkan waktu yang dimiliki, besar kemungkinan bahwa karyawan akan menolak kenaikan jabatan tersebut.

2. Keseimbangan keterlibatan terhadap kesuksesan karier

Keseimbangan keterlibatan merupakan tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan (Schermerhorn, 2005). Keseimbangan keterlibatan berperan dominan pada kesuksesan karier dibanding variabel keseimbangan kehidupan – kerja yang lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa waktu yang dialokasikan dengan baik tidak cukup, melainkan perlu didukung dengan keterlibatan yang berkualitas di setiap kegiatan.

Apabila waktu karyawan dihabiskan selama \pm 8 jam setiap harinya di kantor dan tersisa 5 jam untuk keluarga, kondisi tersebut dikategorikan sebagai ketidakseimbangan waktu. Namun apabila selama 5 jam tersebut karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya, maka keseimbangan keterlibatan akan tercapai.

Keseimbangan keterlibatan ini sangat dibutuhkan dalam peningkatan karier untuk mencapai kesuksesan. Beban kerja yang bertambah seiring dengan tanggungjawab ketika meraih suatu posisi yang lebih tinggi di

perusahaan, menuntut karyawan untuk dapat cerdas memerankan setiap sosok yang dibutuhkan dalam situasi apapun.

3. Keseimbangan kepuasan terhadap kesuksesan karier

Keseimbangan kepuasan berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan (Schermerhorn, 2005). Karyawan yang berusaha untuk menyeimbangkan aspek pekerjaan dan keluarga merupakan subyek yang memiliki perasaan manusiawi. Kepuasan dari diri sendiri akan timbul apabila karyawan menganggap apa yang dilakukannya selama ini cukup baik dan dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga. Hal ini dilihat dari kondisi yang ada pada keluarga, hubungan dengan teman-teman maupun rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan. Kondisi yang buruk akan menurunkan kepuasan dan menimbulkan stres. Sedangkan keseimbangan kehidupan – kerja hanya dapat terwujud apabila karyawan memiliki fisik, mental, dan emosi yang baik untuk melakukan aktivitas (Buck, 2003).

Keberhasilan karier subyektif didefinisikan sebagai perasaan keberhasilan dan kepuasan dengan karier mereka (Nabi, 1999). Kepuasan yang timbul dari diri sendiri juga perlu didukung (cross-

check) dengan persepsi orang-orang yang berada di kehidupan karyawan (keluarga, teman-teman, dan rekan kerja). Kepuasan keluarga, teman-teman, dan rekan kerja adalah hal yang akan diperhatikan oleh karyawan karena hubungan dengan mereka memegang peran penting bagi karyawan.

Apabila pekerjaan terbengkalai atau tidak terselesaikan dengan baik disebabkan oleh hubungan sosial, karyawan akan mulai mengurangi waktu sosialnya dan hal tersebut membutuhkan komitmen pribadi yang tinggi agar dapat menata kariernya dengan lebih baik.

Sebaliknya, apabila dirasakan hubungan sosial merenggang karena pekerjaan, kepuasan karyawan terhadap hidupnya akan menurun dan merasa jenuh. Minat untuk meningkatkan jenjang karier akan memudar dan karyawan lebih memilih untuk bermain 'aman' di posisinya saat ini sembari memperbaiki hubungan sosial yang dimilikinya. Keputusan yang berkaitan dengan karier tentu akan dipikirkan dengan matang dengan mengkaitkan perkiraan kemampuan karyawan dan kepercayaan dirinya untuk mencapai keseimbangan kehidupan - kerja yang memuaskan dalam meraih kesuksesan karier.

Secara praktis, bentuk keseimbangan kehidupan - kerja yang memengaruhi kesuksesan

karier karyawan seringkali ditemui pada kasus sebagai berikut:

1. Karyawan dengan ketidakseimbangan kehidupan - kerja direkomendasikan oleh atasan kepada departemen SDM untuk mengikuti pelatihan manajemen waktu. Hal ini menunjukkan bahwa ketidakseimbangan kehidupan - kerja memengaruhi psikis karyawan sehingga menyebabkan produktivitas rendah dan karyawan rentan terhadap stres.
2. Dalam perekrutan sumberdaya manusia, calon karyawan yang memiliki kecenderungan untuk menyukai bekerja secara berlebihan (pecandu kerja/workaholic) tidak diprioritaskan untuk diikuti dalam seleksi selanjutnya karena lebih rentan terhadap stres dan burnout pada jangka panjang.
3. Karyawan yang menunjukkan keterlibatan tinggi di aspek pekerjaan maupun kehidupan pribadi dan sosialnya memperlihatkan antusiasme positif yang dapat diamati oleh atasan dan departemen sumberdaya manusia sehingga lebih meningkatkan kemungkinan untuk dipromosikan. Hal tersebut menunjukkan kemampuan karyawan untuk berfokus dan

penuh kesadaran memenuhi berbagai tanggungjawab mereka di setiap kesempatan.

4. Karyawan yang memiliki ketidakseimbangan waktu lebih sering terlambat kerja dan mengantuk saat bekerja. Hal ini tentu mengurangi poin penilaian mereka mengenai kedisiplinan.

Implikasi Penelitian

Penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu untuk menindaklanjuti keseimbangan kehidupan – kerja karyawan melalui kebijakan sumberdaya manusia yang ramah-keluarga, aktivitas kekeluargaan bagi seluruh karyawan di perusahaan, dan berbagai kompensasi tidak langsung agar dapat mendukung usaha karyawan dalam mencapai kesuksesan karier. Seorang pekerja mengalami kemajuan dalam bekerja, berupa perasaan puas dalam setiap jabatan/posisi yang dipercayakan oleh organisasi/perusahaan karena dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.

Kepuasan itu terlihat dari terhindarnya pekerja dari stres, keluhan, dan berbagai gejala psikologis lainnya yang dapat merugikan dirinya dan atau organisasi/perusahaan. Kepuasan itu akan semakin besar apabila sukses karier sejalan dengan tugas perkembangan berdasarkan usianya (Nawawi, 2001).

Salah satunya adalah melalui kebijakan dan program sumberdaya manusia. Seperti yang ditulis White *et.al.* (2003), konsep mengenai keseimbangan kehidupan – kerja tidak hanya mencakup perspektif kebijakan ramah-keluarga (*family-friendly policies*) seperti yang ada sebelumnya di praktek sumber daya manusia, tetapi telah meluas agar dapat membantu setiap karyawan, tidak peduli status pernikahan ataupun jumlah tanggungan sehingga karyawan akan dapat merasakan keseimbangan yang sesuai bagi kehidupan pribadi dan profesional mereka.

Program keseimbangan kehidupan – kerja dapat dibagi menjadi 6 (enam) kategori dasar (Lewison, 2006), yaitu:

1. *Flextime*, dimana karyawan dapat memilih kapan memulai dan mengakhiri pekerjaannya, tetapi harus tetap memenuhi jam kerja kantor yang telah ditetapkan, misalnya 8 jam per hari.
2. *Flexible week*, pendekatan ini memungkinkan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan jam kerja lebih banyak dalam satu hari, tetapi mengurangi jumlah hari kerja dalam seminggu.
3. *Work-at-home*, *flex-place*, *telecommuting*, dengan cara ini karyawan dapat melakukan sebagian atau seluruh

pekerjaannya di luar kantor, seperti dirumah, dengan menggunakan jaringan komputer kantor atau *internet*.

4. *Part time*, merupakan kategori paling familiar bagi karyawan. Pilihan ini menawarkan pengurangan jadwal kerja bagi para karyawan.
5. *Job sharing*, dua karyawan membagi suatu beban pekerjaan tertentu.
6. *Part-time telecommuting*, merupakan kombinasi dari pekerjaan paruh waktu (*part time*) dengan *telecommuting*.

Komponen-komponen lainnya dapat dilakukan dengan pemberian bonus (*benefits*), fasilitas kesehatan dan *fitness*, bantuan untuk perawatan anak dan orang tua mereka yang telah lanjut usia, dan memberikan kebijakan cuti karena alasan sakit. Tujuannya adalah agar karyawan memperoleh kesempatan untuk dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan tanggung jawab rumah tangga.

melainkan hanya 51 buah kuesioner (62.5 %) yang berhasil dikumpulkan. Hal ini disebabkan oleh tingkat kesibukan karyawan sehingga tidak memiliki waktu untuk merespon kuesioner yang disebarkan melalui surat elektronik (*e-mail*). Meskipun jumlah kuesioner untuk diolah sudah mencukupi, diperlukan strategi pengumpulan data yang lebih baik pada penelitian mendatang jika jumlah responden yang dibutuhkan lebih besar.

2. Perlu diadakan penelitian lebih lanjut agar dapat dilakukan generalisasi lebih luas karena populasi yang diambil di penelitian ini adalah karyawan dari Kantor Pusat PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia yang berlokasi di DKI Jakarta. Penelitian dapat dikembangkan ke kantor yang berlokasi di Medan dan Surabaya serta *insurance agency* PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia yang tersebar di seluruh Indonesia.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang muncul pada proses pelaksanaannya, yaitu:

1. Kuesioner yang disebarkan kepada 80 karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia tidak 100% kembali,

KESIMPULAN

Penelitian ini dimaksudkan untuk menjelaskan pengaruh dari keseimbangan kehidupan - kerja terhadap kesuksesan karier karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Kantor Pusat DKI Jakarta. Berdasarkan penelitian yang telah

dilakukan serta pembahasan terkait hasil yang diperoleh, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, yaitu:

1. Keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan yang merupakan tiga aspek keseimbangan kehidupan – kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kesuksesan karier karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia.

Keseimbangan keterlibatan sebagai salah satu aspek keseimbangan kehidupan – kerja memiliki pengaruh dominan bagi kesuksesan karier karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan ada beberapa saran yang dapat diberikan, yaitu:

1. Bagi PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia
 - a. Meningkatkan kesadaran karyawan mengenai keseimbangan kehidupan – kerja karena hal ini akan berpengaruh kepada kepuasan karyawan pada jangka panjang.
 - b. Memperbanyak acara yang melibatkan keluarga karyawan agar dapat mempererat hubungan kekeluargaan bagi seluruh

sumberdaya manusia di perusahaan.

- c. Menciptakan kebijakan sumberdaya manusia yang lebih ramah terhadap keluarga, memberikan fasilitas/tunjangan yang dapat mendukung karyawan untuk tetap memerhatikan keluarga.
 - d. Secara rutin melakukan survei internal mengenai keseimbangan kehidupan – kerja karyawan agar dapat memantau kondisi karyawan dari aspek pribadi (keluarga).
2. Bagi peneliti selanjutnya
 - a. Perlu mengkaji lebih banyak jurnal sejenis yang terkait dengan keseimbangan kehidupan – kerja maupun kesuksesan karier sehingga dapat menentukan konstruk konseptual dan operasional yang lebih ajeg.
 - b. Mengukur keseimbangan kehidupan – kerja dengan dimensi variabel yang berbeda dengan penelitian ini. Hal tersebut akan mendukung berbagai teori baru yang bermunculan mengenai keseimbangan kehidupan – kerja.
 - c. Mengukur kesuksesan karier dengan dimensi variabel yang berbeda dengan penelitian ini. Hal tersebut akan mendukung berbagai teori baru yang

- bermunculan mengenai kesuksesan karier.
- d. Menggunakan metodologi penelitian kualitatif untuk menggali konsep keseimbangan kehidupan – kerja dan kesuksesan karier secara mendalam.
- e. Memilih obyek penelitian dengan karakteristik responden berbeda. Misalnya berasal dari latar belakang wirausaha, buruh, maupun karyawan di bidang penyedia layanan/jasa.
- f. Menyusun penelitian dengan studi komparatif untuk membandingkan bentuk keseimbangan kehidupan – kerja berdasarkan gender, posisi/jabatan, profil psikologis, maupun daerah asal karyawan.
- Boundaryless Career World. *Journal of Organizational Behavior*, (26)2.
- Aryee, S., Chay, Y. W., dan Tan, H. H. (1994). An Examination of The Antecedents of Subjective Career Success Among a Managerial Sample in Singapore. *Human Relations*.
- Babbie, Earl R. (2007). *Survey Research Methods*. Wadsworth Pub. Co. Michigan.
- Bernthal, Paul R., dan Wellins, Richard S. (2005). *Indonesia Global Comparison: Leadership Forecast 2005-2006*. Development Dimensions International (DDI®).
- Betz, N., dan Fitzgerald, L. (1987). *The Career Psychology of Women*. Orlando, FL: Academic Press.
- Buck, D.C. (2003). *Managing Work-Life Balance: a Guide for Human Resources in Achieving Organizational and Individual Change*. London: APD House.
- Byars, Lloyd L. dan Rue, Leslie W. (2004). *Human Resources Management, 7th Edition*. Boston, Massachusetts: Irwin McGraw – Hill.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamson, S. J., Doherty, N., dan Viney, C. (1998). The Meanings of Career Revisited: Implications for Theory and Practice. *British Journal of Management*, (9)4.
- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumberdaya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE.
- Arthur, M. B., Hall, D. T., dan Lawrence, B. S. (1989). *Handbook Of Career Theory*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Arthur, M. B., Khapova, S. N., dan Wilderom, C. P. M. (2005). Career Success in a CAALL Ad Hoc Committee on Work-Life Balance. (2002). *Work-Life Balance: a Report to Ministers Responsible for Labour in Canada*.
- Chen, C. (1997). Career Projection: Narrative in Context. *Journal of Vocational Education and Training*.
- Clark, S. C. (2006). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, 53(6).
- Cochran, L. R. (1990). *The Sense of Vocation: A Study of Career and Life Development*. Albany, NY: State University of New York Press.

- Collin, A., dan Young, R. A. (1992). Constructing Career Through Narrative and Context: An Interpretative Perspective. Dalam R. A. Young dan A. Collin (Eds.), *Interpreting career: Hermeneutical studies of lives in context*. Westport, CT: Praeger.
- Creswell, John W. (2010). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*, Edisi ke-2. SAGE Publications.
- Dajan, Anto. (1996). *Pengantar Metode Statistik II*, Jakarta: LP3S.
- Dany, F. (2003). 'Free actors' and Organizations: Critical Remarks About The New Career Literature, Based on French Insights. *International Journal of Human Resource Management*, 14(5).
- Dessler, Gary. (2005). *Human Resources Management, 10th Edition*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Dobrow, S. (2003). *Following Their Hearts? Subjective Career Orientations and Career-Related Outcomes in Young Classical Musicians*. Simposium dilaksanakan pada pertemuan tahunan Academy of Management, Seattle, WA, Agustus 2003.
- Fathoni, Abdurrahmat. (2006). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Felstead, Jewson, Phizacklea, danWalter. (2002). *Human Resource Management Journal*.Vol. 12.
- Finegold, D., dan Mohrman, S. A. (2001). *What Do Employees Really Want? The Perception vs. The Reality*. Penelitian dipresentasikan pada pertemuan tahunan World Economic Forum, Davos, Swiss.
- Fowler, Floyd J. Jr. (2002). *Survey Research Methods*. Edisi 3. Sage Publications.
- Frame, P. dan Hartog, M. (2003). From Rhetoric to Reality: Into the Swamp of Ethical Practice. Implementing Work/life Balance. *Business Ethics: A Europe Review*. Vol. 12.
- Frone, M. R. (2003). "Work-Family Balance." Dalam *Handbook of Occupational Health Psychology*. Eds. J. C. Quick dan L. E. Tetrick. Washington, DC: American Psychological Association.
- Gattiker, U. E., dan Larwood, L. (1986). Subjective Career Success: A Study of Managers and Support Personnel. *Journal of Business and Psychology*, 1.
- Gayatri, Lisa. (2010). Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kesuksesan Karier Karyawan pada PT. ASABA. Universitas Katolik Indonesia Atmajaya. Jakarta.
- Ghozali, H. Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Giana, Kania. (2012). Analisis Pengaruh *Work-Life Balance* dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Martina Berto Tbk. (Divisi Marketing). Universitas Katolik Indonesia Atmajaya. Jakarta.
- Gibson, V. M. (1993). Stress in the workplace: A hidden cost factor. *HR Focus*, 70.
- Glynn, Caroline, Steinberg, Ingrid, dan McCartney, Claire. (2002). *Work-life Balance: The Role of Manager*. Roffey Park Institute.
- Greenberg, Jerald. (2005). *Managing Behavior in Organizations, 4th Edition*. Pearson Prentice Hall. New Jersey.

- Greenhaus JH, Collins, KM., dan Shaw, JD. (2003). The Relation Between Work-Family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior*, 63.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., dan Wormley, W. M. (1990). Effects of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations, and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1).
- Hall, D. T. (1976). *Careers in Organisations*. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company.
- Hall, D. T., dan Chandler, D. E. (2005). Psychological Success: When The Career is a Calling. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2).
- Handoko T. Hani. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi II, Cetakan ke-14, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasan, M. Iqbal. (2002). *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Hasibuan S.P. Malayu H. (2004), *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Hudson. (2005). Work/life Balance: Closing the Gap Between Theory and Practice. *20:20 Series*.
- Irianto, Jusuf. (2001). *Prinsip-Prinsip Dasar Manajemen Pelatihan*, Surabaya: Insan Cendekia.
- Ivancevich, John M. (2001). *Human Resource Management*, Edisi ke-8. McGraw-Hill/Irwin. Cornell University.
- Judge, A. T., Kammeyer, J., dan Bretz, R. D. (2004). A Longitudinal Model of Sponsorship and Success: a Study of Industrial-Organizational Psychologists. *Personnel Psychology*: 57.
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., dan Bretz, R. D. (1995). An Empirical Investigation of The Predictors of Executive Career Success. *Personnel Psychology*, 48(3).
- Kadir, Rusli Abdul. (2001). Pengaruh Karier, Konflik Pekerjaan - Keluarga Terhadap Kepuasan Hidup Wanita Karier di Jateng dan Yogyakarta. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia Daring (Dalam Jaringan), Edisi Keempat. (2008) <http://bahasa.kemdiknas.go.id/kbbi/>. Diakses 19 Mei 2013 pukul 10.27 WIB. Jakarta.
- Kerlinger, Fred Nichols. (1979). *Behavioral Research: A Conceptual Approach*. Holt, Rinehart, dan Winston.
- Kompas.com. (2013). "Work-Life Balance" Indikator Baru Kesuksesan. <http://kompas.com/work-life.balance.indikator.baru.kesuksesan/>. Diakses 3 Maret 2013 pukul 22.01 WIB. Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad. (2003). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Erlangga. Jakarta.
- Labovitz, Sanford. dan Hagedorn, Robert. (1971). *Introduction to Social Research*. McGraw-Hill. Michigan.
- Lewis, J. (2006). The Work/Life Balance Sheet So Far. *Journal of Accountancy*, 202(2).
- Mallon, M., dan Cohen, L. (2000). *My Brilliant Career? Using Stories as a Methodological Tool in Careers Research*. Penelitian dipresentasikan pada pertemuan tahunan International Conference on

- Organizational Discourse, London, Inggris.
- Marihot, Hariandja T.E. (2002). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Martoyo, S. (1998). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Mathis, R.L. dan Jackson, J.J. (2003). *Human Resources Management*. Ohio: Thomson.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. (2003). *Human Resources Management, 10th Edition*. Thomson South Western.
- Maxwell, G.A., dan McDougall, M. (2004). Work-Life Balance: Exploring The Connections Between Levels of Influence in The UK Public Sector. *Public Management Review*, 6(3).
- McDonald, P., dan Bradley, L.M. (2005). The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice. *20:20 Series*, 15.
- Melamed, T. (1996). Career Success: An Assessment of a Gender-Specific Model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69 (3).
- Moekijat. (1995). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. CV. Mandar Maju. Bandung.
- Nabi, G. (1999). An investigation into the differential profile of predictors of objective and subjective career success. *Career Development International*, 4(4).
- Nawawi, Hadari. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Nazir, Moh. (2003). *Metodologi Penelitian*. Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Nicholson, N. (2000). Motivation-Selection-Connection: an Evolutionary Model of Career Development. Dalam M. Peiperl, M. Arthur, R. Goffee, dan T. Morris (Eds.), *Career Frontiers: New concepts of working life*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Noe, R. (2002). *Employee Training and Development, 2nd Edition*. London: McGraw – Hill Book Company.
- Pella, Darmin A. (2008). Mengukur Kesuksesan Perusahaan. Sulawesi Selatan.
- Poole, M. E., Langan-Fox, J., dan Omodei, M. (1993). Contrasting Subjective and Objective Criteria as Determinants of Perceived Career Success. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66(1).
- Saraswati, Puspita. (2008). Analisis Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja. Universitas Katolik Indonesia Atmajaya. Jakarta.
- Reichers AE, Schneider B. (1990). Climate and culture: An evolution of constructs. Dalam Schneider B (Ed.), *Organizational Climate and Culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Riduwan, dan Engkos, Achmad Kuncoro. (2007). *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Alfabeta, Bandung.
- Rivai, Veithzal. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, S.P. (2003). *Organizational Behavior 10th Edition*. New Jersey: Pearson Education Hall.
- Savickas, M. (1995). Current Theoretical Issues In Vocational Psychology: Convergence, Divergence, and Schism. Dalam W. B. Walsh dan S. H. Osipov (Eds.), *Handbook of Vocational Psychology: Theory, Research and*

- Practice* (2nd ed.). Associates, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Savickas, M. L. (2005). The Theory and Practice Of Career Construction. Dalam S. S. Brown dan R. W. Lent (Eds.), *Career Development and Counseling: Putting Theory and Research to Work*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., dan Osborn, R. N. (2005). *Organization Behavior: 9th Edition*. Amerika Serikat: John Wiley & Sons, Inc.
- Sekaran, Uma. (2006). *Research Methods for Business: Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Salemba Empat. Jakarta.
- Siagian, Dergibson dan Sugiarto. (2000). *Metode Statistika untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Simamora, Henry. (2001). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Soeprihanto, John. (2001). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Stead, G. B. (2004). Culture and Career Psychology: A Social Constructionist Perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 64(3).
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Sullivan, S. E. (1999). The Changing Nature of Careers: A Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 25(3).
- Sunarto. (2003). *Perilaku Organisasi*. Amus. Jakarta.
- Super, D. E. (1980). A life span, life space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 13, 282-298.
- UU Republik Indonesia No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. *Paragraf 4: Waktu Kerja. Pasal 77 ayat 2*.
- Wiese, B. S., Freund, A. M., dan Baltes, P. B. (2002). Subjective Career Success and Emotional Well-Being: Longitudinal Predictive Power of Selection, Optimization, and Compensation. *Journal of Vocational Behavior*, 60.
- White M, Hill S, McGovern P *et al.* (2003). "High-Performance Management Practices, Working Hours and Work-Life Balance", *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 41, No. 2.
- Wrzesniewski, A. (2002). 'It's not just a job': Shifting Meanings of Work in the Wake of 9/11. *Journal of Management Inquiry*, 11.
- Janto, Yessita. (2010). Pengaruh *Work-Life Balance* dan Kesuksesan Karier pada Kepuasan terhadap Organisasi PT. X (Studi Kasus pada Wanita Bekerja). Universitas Katolik Indonesia Atmajaya. Jakarta.
- Young, R. A., dan Collin, A. (2004). Introduction: Constructivism and Social Constructionism in The Career Field. *Journal of Vocational Behavior*, 64(3).
- Young, R. A., Valach, L., dan Collin, A. (1996). A Contextualist Approach To Career Analysis And Counselling. Dalam D. Brown dan L. Brooks (Eds.), *Career Choice and Development* (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.