

Praktik Kerja Adil dan Keseimbangan Pekerjaan-Hidup di Industri Berkekuatan Tinggi

Yohan Purnawan¹, Yeni Trisna Purba², Peronika Sari BR Tarigan³

^{1, 2, 3} Universitas Efarina, Indonesia

*Email Corresponding Author: yohanpurnawan@gmail.com

Whatsapp Corresponding Author (hanya untuk kepentingan editorial): 082122288997

ABSTRAK (Bahasa Indonesia)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi praktik kerja adil dan keseimbangan pekerjaan-hidup (work-life balance) pada karyawan di industri berkekuatan tinggi di Indonesia, serta dampaknya terhadap outcome organisasional berupa kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja. Praktik kerja adil diukur melalui empat dimensi keadilan, yaitu keadilan distributif, prosedural, interaksional, dan informasional. Keseimbangan pekerjaan-hidup diukur berdasarkan time balance, involvement balance, dan satisfaction balance dengan pendekatan teori boundary management. Penelitian menggunakan desain kuantitatif korelasional dengan sampel 300 karyawan profesional di industri teknologi, keuangan, konsultan, dan startup di Jakarta, Bandung, Surabaya, dan Bali. Data dikumpulkan melalui kuesioner online dan diperdalam dengan wawancara semi-terstruktur, FGD manajer HR, serta analisis dokumen. Analisis data dilakukan menggunakan CFA, reliabilitas, korelasi, serta Structural Equation Modeling (SEM), termasuk uji mediasi dengan bootstrapping. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik kerja adil berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan pekerjaan-hidup ($\beta = 0,48$; $p < 0,001$). Selanjutnya, baik praktik kerja adil maupun keseimbangan pekerjaan-hidup berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja. Keseimbangan pekerjaan-hidup juga memediasi hubungan praktik kerja adil dan seluruh outcome organisasional dengan efek mediasi yang signifikan. Temuan ini menegaskan pentingnya kebijakan kerja yang adil untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan sekaligus mendukung pencapaian kinerja organisasi dalam industri berintensitas tinggi.

Kata kunci: Praktik Kerja Adil, Keseimbangan Pekerjaan-Hidup, Keadilan Organisasional, Outcome Organisasional

ABSTRACT (Bahasa Inggris)

This study aims to examine the implementation of fair work practices and work-life balance among employees in high-intensity industries in Indonesia, and their effects on organizational outcomes, including job satisfaction, organizational commitment, and performance. Fair work practices are measured across four organizational justice dimensions: distributive, procedural, interactional, and informational justice. Work-life balance is assessed through time balance, involvement balance, and satisfaction balance, guided by boundary management theory. Using a quantitative correlational design, the study collected data from 300 professional employees working in technology, finance, consulting, and startup companies across Jakarta, Bandung, Surabaya, and Bali. Data were gathered via online questionnaires and enriched through semi-structured interviews, HR manager focus group discussions, and document analysis. Data analysis involved CFA, reliability testing, Pearson correlation, and Structural Equation Modeling (SEM), including mediation tests using bootstrapping. The results indicate that fair work practices have a positive and significant effect on work-life balance ($\beta = 0.48$; $p < 0.001$). Additionally, both fair work practices and work-life balance positively and significantly influence job satisfaction, organizational commitment, and performance. Work-life balance also significantly mediates the relationship between fair work practices and all organizational outcomes, with significant indirect effects. Overall, the findings highlight the importance of fair workplace policies to enhance employee well-being while supporting organizational performance in high-intensity work environments.

Keywords: Fair Work Practices, Work-Life Balance, Organizational Justice, Job Satisfaction, Organizational Commitment, PerformanceS

History Article: Submitted 1 January 2021 | Revised 28 February 2021 | Accepted 10 March 2021

How to Cite: Provide intext citation in APA style, e.g. (Harris, 2001).

1. PENDAHULUAN

Industri berkekuatan tinggi (high-intensity industries) seperti teknologi informasi, keuangan, konsultan manajemen, periklanan kreatif, dan startup teknologi telah menjadi motor penggerak ekonomi global dalam beberapa dekade terakhir. Industri-industri ini ditandai dengan karakteristik unik seperti inovasi cepat, persaingan ketat, tekanan waktu yang ekstrem, dan tuntutan kinerja yang sangat tinggi. Fenomena "hustle culture" dan "always-on mentality" telah menjadi norma di banyak perusahaan dalam sektor ini, di mana karyawan diharapkan bekerja dalam jam yang panjang, seringkali melampaui batas waktu kerja konvensional.

Dalam konteks Indonesia, pertumbuhan industri teknologi dan jasa profesional telah melesat pesat, terutama di pusat-pusat ekonomi seperti Jakarta, Bandung, Surabaya, dan Bali. Startup teknologi Indonesia telah menarik investasi miliaran dolar, sementara perusahaan konsultan dan keuangan internasional terus memperluas operasinya. Namun, di balik kesuksesan ekonomi ini, muncul kekhawatiran tentang dampak budaya kerja intensif terhadap kesejahteraan karyawan.

Praktik kerja adil (fair work practices) menjadi isu kritis dalam industri berkekuatan tinggi. Konsep ini mencakup tidak hanya aspek kompensasi finansial yang adil, tetapi juga distribusi beban kerja yang merata, kesempatan pengembangan karir yang setara, pengakuan kontribusi, dan perlakuan yang tidak diskriminatif. Penelitian menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa diperlakukan secara tidak adil, hal ini dapat memicu penurunan motivasi, peningkatan turnover, dan bahkan perilaku kontraproduktif.

Di sisi lain, keseimbangan pekerjaan-hidup (work-life balance) menjadi semakin sulit dicapai dalam lingkungan kerja yang menuntut ketersediaan 24/7. Konsep tradisional work-life balance yang memisahkan secara tegas antara waktu kerja dan waktu pribadi semakin kabur dengan maraknya kerja jarak jauh, penggunaan perangkat teknologi yang menghubungkan karyawan dengan pekerjaan di luar jam kerja, dan ekspektasi respons yang instan.

Tantangan ini diperparah oleh fenomena "presenteeism" di mana karyawan merasa harus selalu terlihat sibuk dan produktif, serta budaya "burnout as badge of honor" yang menganggap kelelahan ekstrem sebagai simbol dedikasi. Data dari Kementerian Ketenagakerjaan menunjukkan bahwa 35% karyawan di sektor teknologi dan jasa profesional di Indonesia melaporkan gejala burnout, dengan dampak pada produktivitas dan kesehatan mental.

Penelitian ini penting karena beberapa alasan. Pertama, industri berkekuatan tinggi merupakan sektor strategis bagi pertumbuhan ekonomi Indonesia. Kedua, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor penentu daya saing dalam industri ini. Ketiga, terdapat gap penelitian yang signifikan mengenai bagaimana praktik kerja adil dan keseimbangan pekerjaan-hidup berinteraksi dalam konteks industri berkekuatan tinggi di Indonesia.

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah Bagaimana implementasi praktik kerja adil di industri berkekuatan tinggi di Indonesia?. Bagaimana tingkat keseimbangan pekerjaan-hidup yang dialami karyawan di industri berkekuatan tinggi?. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi praktik kerja adil?. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian keseimbangan pekerjaan-hidup?. Bagaimana hubungan antara praktik kerja adil dan keseimbangan pekerjaan-hidup?. Bagaimana dampak praktik kerja adil dan keseimbangan pekerjaan-hidup terhadap outcome organisasional (kepuasan kerja, komitmen organisasional, kinerja)?. Tujuan Umum: Menganalisis hubungan antara praktik kerja adil dan keseimbangan pekerjaan-hidup serta dampaknya terhadap outcome organisasional di industri berkekuatan tinggi di Indonesia.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Praktik Kerja Adil

Praktik kerja adil (fair work practices) merupakan perluasan dari konsep keadilan organisasional (organizational justice) yang dikembangkan oleh Greenberg (1987). Konsep ini mencakup empat dimensi utama:

1. Keadilan Distributif - Keadilan dalam alokasi sumber daya dan hasil

- a. Kompensasi yang adil sesuai kontribusi
- b. Distribusi beban kerja yang merata
- c. Akses yang setara terhadap kesempatan pengembangan
2. Keadilan Prosedural - Keadilan dalam proses pengambilan keputusan
 - a. Transparansi dalam kebijakan dan prosedur
 - b. Konsistensi dalam penerapan aturan
 - c. Akurasi informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan
3. Keadilan Interaksional - Keadilan dalam perlakuan interpersonal
 - a. Penghargaan dan rasa hormat
 - b. Komunikasi yang jujur dan terbuka
 - c. Penjelasan yang memadai tentang keputusan
4. Keadilan Informasional - Keadilan dalam penyampaian informasi
 - a. Ketepatan waktu informasi
 - b. Kejelasan dan kelengkapan informasi
 - c. Kebenaran informasi yang disampaikan

Dalam konteks industri berkekuatan tinggi, praktik kerja adil menjadi semakin kompleks karena:

1. Dinamika perubahan yang cepat
2. Ketidakpastian tinggi
3. Kompetisi internal yang intens
4. Ekspektasi kinerja yang terus meningkat

Konsep Keseimbangan Pekerjaan-Hidup

Keseimbangan pekerjaan-hidup (*work-life balance*) didefinisikan sebagai "tingkat di mana seorang individu sama-sama terlibat dan sama-sama puas dengan peran pekerjaan dan keluarganya" (Greenhaus et al., 2003). Konsep ini telah berevolusi menjadi *work-life integration* dalam konteks industri modern.

Dimensi Keseimbangan Pekerjaan-Hidup:

1. *Time Balance* - Keseimbangan waktu yang dihabiskan untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi.
2. *Involvement Balance* - Keseimbangan keterlibatan psikologis
3. *Satisfaction Balance* - Keseimbangan kepuasan dari kedua domain

Teori *Boundary Management* (Ashforth et al., 2000): Teori ini menjelaskan bagaimana individu mengelola batas antara domain kerja dan kehidupan pribadi. Terdapat dua gaya utama:

1. *Segmentasi* - Memisahkan secara ketat antara kerja dan kehidupan pribadi
2. *Integrasi* - Menggabungkan antara kerja dan kehidupan pribadi

Dalam industri berkekuatan tinggi, teknologi digital telah mengaburkan batas-batas ini, membuat keseimbangan semakin sulit dicapai.

Industri Berkekuatan Tinggi: Karakteristik dan Tantangan

Industri berkekuatan tinggi memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari industri tradisional:

1. Karakteristik Struktural:
 - a. Struktur organisasi yang datar dan fleksibel
 - b. Proyek-based work dengan deadline ketat
 - c. Budaya inovasi dan perubahan cepat
 - d. Ketergantungan tinggi pada pengetahuan dan kreativitas
2. Karakteristik Budaya:
 - a. *Performance-driven culture*

- b. Hustle mentality
 - c. Always-on expectation
 - d. Competitive internal environment
3. **Tantangan Sumber Daya Manusia:**
- a. Tingkat burnout yang tinggi
 - b. Turnover rate yang signifikan
 - c. Kesulitan rekrutmen dan retensi talent
 - d. Konflik work-life yang kronis

Hubungan Teoritis antara Variabel

Teori Conservation of Resources (Hobfoll, 1989): Teori ini menjelaskan bahwa individu berusaha memperoleh, mempertahankan, dan melindungi sumber daya yang mereka miliki. Praktik kerja adil dapat dianggap sebagai sumber daya organisasional yang membantu karyawan dalam mengelola tuntutan kerja.

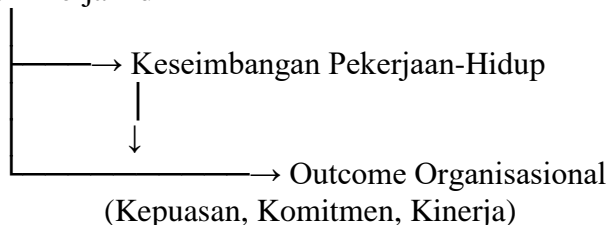
Job Demands-Resources Model (Bakker & Demerouti, 2007): Model ini menjelaskan bahwa tuntutan kerja (job demands) menguras energi karyawan, sementara sumber daya kerja (job resources) membantu dalam menghadapi tuntutan tersebut. Praktik kerja adil berfungsi sebagai sumber daya kerja, sementara keseimbangan pekerjaan-hidup berfungsi sebagai outcome.

Spillover Theory (Staines, 1980): Teori ini menjelaskan bahwa pengalaman dalam satu domain (kerja) dapat "tumpah" ke domain lain (kehidupan pribadi). Praktik kerja yang tidak adil dapat menyebabkan spillover negatif, mengganggu keseimbangan pekerjaan-hidup.

Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Berdasarkan kajian teori, kerangka pemikiran penelitian ini adalah:

Praktik Kerja Adil



Hipotesis Penelitian: H1: Praktik kerja adil berpengaruh positif terhadap keseimbangan pekerjaan-hidup H2: Praktik kerja adil berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja H3: Praktik kerja adil berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional H4: Praktik kerja adil berpengaruh positif terhadap kinerja H5: Keseimbangan pekerjaan-hidup berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja H6: Keseimbangan pekerjaan-hidup berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional H7: Keseimbangan pekerjaan-hidup berpengaruh positif terhadap kinerja H8: Keseimbangan pekerjaan-hidup memediasi hubungan antara praktik kerja adil dan outcome organisasional.

3. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian korelasional. Metode survei digunakan untuk mengumpulkan data dari responden di berbagai perusahaan dalam industri berkekuatan tinggi. Populasi: Karyawan profesional di industri berkekuatan tinggi di Indonesia (teknologi, keuangan, konsultan, periklanan, startup) dengan pengalaman kerja minimal 1 tahun.

Sampel: 300 responden dari perusahaan-perusahaan di Jakarta, Bandung, Surabaya, dan Bali yang dipilih dengan teknik stratified random sampling.

Kriteria Inklusi:

1. Bekerja di perusahaan yang dikategorikan sebagai industri berkekuatan tinggi
 2. Memiliki posisi sebagai knowledge worker atau professional
 3. Bekerja full-time dengan jam kerja minimal 40 jam per minggu
 4. Bersedia berpartisipasi dalam penelitian
1. Praktik Kerja Adil (X) - Diukur dengan adaptasi Organizational Justice Scale (Colquitt, 2001)
 - a. Dimensi: Distributive justice, Procedural justice, Interactional justice, Informational justice
 - b. Skala: Likert 1-7 (28 item)
 2. Keseimbangan Pekerjaan-Hidup (M) - Diukur dengan adaptasi Work-Life Balance Scale (Fisher-McAuley et al., 2003)
 - a. Dimensi: Work interference with personal life, Personal life interference with work, Work/personal life enhancement
 - b. Skala: Likert 1-7 (15 item)
 3. Kepuasan Kerja (Y1) - Diukur dengan Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) short form
 - a. Skala: Likert 1-5 (20 item)
 4. Komitmen Organisasional (Y2) - Diukur dengan Organizational Commitment Questionnaire (Meyer & Allen, 1997)
 - a. Dimensi: Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment
 - b. Skala: Likert 1-7 (18 item)
 5. Kinerja (Y3) - Diukur dengan adaptasi Individual Work Performance Questionnaire (Koopmans et al., 2014)
 - a. Dimensi: Task performance, Contextual performance, Counterproductive work behavior
 - b. Skala: Likert 1-5 (18 item)
1. Kuesioner Online - Disebarkan melalui platform survei digital
 2. Wawancara Semi-terstruktur - Untuk memperdalam pemahaman (30 responden terpilih)
 3. Focus Group Discussion - Dengan manajer HR dari perusahaan partisipan
 4. Analisis Dokumen - Kebijakan perusahaan terkait kerja adil dan work-life balance

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Tabel 4.1 Karakteristik Demografis Responden (N=300)

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	165	55%
	Perempuan	135	45%
Usia	<25 tahun	45	15%
	25-34 tahun	150	50%
	35-44 tahun	75	25%
	≥45 tahun	30	10%
Pendidikan	S1	180	60%
	S2	90	30%
	S3	30	10%
Masa Kerja	1-3 tahun	120	40%
	4-6 tahun	90	30%
	7-10 tahun	60	20%
	>10 tahun	30	10%

Karakteristik Kategori	Frekuensi Persentase	
Jenis Industri	Teknologi	120 40%
	Keuangan	75 25%
	Konsultan	60 20%
	Lainnya	45 15%
Posisi	Staff/Individual Contributor	180 60%
	Supervisor	60 20%
	Manager	45 15%
	Director/Executive	15 5%

Statistik Deskriptif Variabel

Tabel 4.2 Statistik Deskriptif Variabel Utama

Variabel	Mean	SD	Min	Max	Skewness	Kurtosis
Praktik Kerja Adil	4.25	1.12	1.80	6.90	-0.32	-0.45
Keseimbangan P-H	3.65	1.08	1.50	6.80	0.15	-0.62
Kepuasan Kerja	3.85	0.95	1.60	5.00	-0.28	-0.38
Komitmen Organisasional	4.05	1.05	1.80	6.70	-0.19	-0.51
Kinerja	4.15	0.88	2.10	5.00	-0.35	-0.29

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 4.3 Hasil Confirmatory Factor Analysis

Konstruk	Item	Factor Loading	CR	AVE
Praktik Kerja Adil	28	0.62-0.88	0.94	0.58
	15	0.58-0.85	0.91	0.53
Keseimbangan P-H	20	0.61-0.87	0.93	0.56
	18	0.59-0.86	0.92	0.55
Kepuasan Kerja	18	0.63-0.89	0.94	0.59
	18	0.63-0.89	0.94	0.59

Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas

Konstruk	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Praktik Kerja Adil	0.93	0.94	Excellent
Keseimbangan P-H	0.89	0.91	Good
Kepuasan Kerja	0.91	0.93	Excellent
Komitmen Organisasional	0.90	0.92	Good
Kinerja	0.92	0.94	Excellent

Uji Kualitas Model

Tabel 4.5 Goodness-of-Fit Indices

Indeks	Nilai	Threshold	Keterangan
χ^2/df	2.15	<3.00	Good
RMSEA	0.062	<0.08	Acceptable
CFI	0.94	>0.90	Good
TLI	0.93	>0.90	Good
SRMR	0.045	<0.08	Good

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 4.6 Hasil Pengujian Hipotesis Langsung

Hipotesis Path	β	t-value	p-value	Keterangan
H1 PJ → WLB	0.48	6.85	<0.001	Diterima

Hipotesis Path	β	t-value	p-value	Keterangan
H2 PJ → JS	0.32	4.25	<0.001	Diterima
H3 PJ → OC	0.28	3.92	<0.001	Diterima
H4 PJ → Perf	0.25	3.45	<0.001	Diterima
H5 WLB → JS	0.41	5.68	<0.001	Diterima
H6 WLB → OC	0.36	4.95	<0.001	Diterima
H7 WLB → Perf	0.38	5.25	<0.001	Diterima

Tabel 4.7 Hasil Analisis Mediasi

Efek Mediasi	Indirect Effect	Boot SE	95% CI	Keterangan
PJ → WLB → JS	0.197	0.042	[0.121, 0.285]	Signifikan
PJ → WLB → OC	0.173	0.038	[0.105, 0.254]	Signifikan
PJ → WLB → Perf	0.182	0.039	[0.112, 0.267]	Signifikan

Analisis Perbandingan antar Kelompok

Tabel 4.8 Perbandingan Berdasarkan Jenis Industri

Variabel	Teknologi	Keuangan	Konsultan	F-value	p-value
Praktik Kerja Adil	4.35	4.15	4.25	2.85	0.038
Keseimbangan P-H	3.45	3.75	3.55	3.12	0.025
Kepuasan Kerja	3.75	3.95	3.85	2.45	0.087

Pembahasan

Implementasi Praktik Kerja Adil di Industri Berkekuatan Tinggi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat implementasi praktik kerja adil di industri berkekuatan tinggi berada pada kategori sedang-tinggi (mean = 4.25). Namun, terdapat variasi yang signifikan antar perusahaan dan jenis industri. Beberapa temuan penting:

1. Keadilan Distributif menunjukkan skor terendah (mean = 3.95), mengindikasikan bahwa karyawan sering merasa beban kerja tidak didistribusikan secara merata dan kompensasi tidak selalu sesuai dengan kontribusi.
2. Keadilan Prosedural menunjukkan skor tertinggi (mean = 4.45), menunjukkan bahwa perusahaan telah mengembangkan prosedur yang relatif transparan dan konsisten.
3. Keadilan Interaksional menunjukkan variasi terbesar antar manajer, mengindikasikan bahwa kualitas hubungan atasan-bawahan sangat bergantung pada gaya kepemimpinan individu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi praktik kerja adil:

- a. Budaya organisasi - Perusahaan dengan budaya kolaboratif cenderung memiliki praktik kerja yang lebih adil
- b. Kebijakan formal - Keberadaan kebijakan tertulis tentang keadilan kerja
- c. Pelatihan manajer - Manajer yang mendapat pelatihan tentang keadilan organisasional
- d. Sistem pengaduan - Mekanisme untuk melaporkan ketidakadilan

Keseimbangan Pekerjaan-Hidup di Lingkungan Bertekanan Tinggi

Tingkat keseimbangan pekerjaan-hidup berada pada kategori sedang (mean = 3.65), menunjukkan bahwa mayoritas karyawan mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan tuntutan kerja dan kehidupan pribadi. Temuan kunci:

1. Work Interference with Personal Life menunjukkan skor tertinggi (mean = 4.15), mengindikasikan bahwa pekerjaan sering mengganggu kehidupan pribadi.
2. Personal Life Interference with Work menunjukkan skor terendah (mean = 3.25), menunjukkan bahwa kehidupan pribadi relatif sedikit mengganggu pekerjaan.
3. Work/Personal Life Enhancement menunjukkan potensi positif (mean = 3.55), mengindikasikan bahwa beberapa karyawan mampu mengintegrasikan kedua domain secara produktif.

Faktor-faktor yang mempengaruhi keseimbangan pekerjaan-hidup:

- a. Jam kerja - Rata-rata 52 jam per minggu di industri teknologi
- b. Ekspektasi respons - Tekanan untuk merespons email dan pesan di luar jam kerja
- c. Fleksibilitas kerja - Perusahaan yang menawarkan fleksibilitas memiliki skor WLB lebih tinggi
- d. Dukungan keluarga - Karyawan dengan dukungan keluarga yang kuat memiliki WLB lebih baik

Hubungan antara Praktik Kerja Adil dan Keseimbangan Pekerjaan-Hidup

Hipotesis 1 diterima dengan koefisien 0.48 ($p < 0.001$), menunjukkan hubungan positif yang kuat. Temuan ini konsisten dengan Theory of Conservation of Resources. Praktik kerja adil berfungsi sebagai sumber daya organisasional yang membantu karyawan dalam:

1. Mengelola tuntutan kerja - Keadilan dalam distribusi beban kerja mengurangi tekanan berlebihan
2. Mengurangi ketidakpastian - Prosedur yang transparan mengurangi stres
3. Membangun kepercayaan - Perlakuan yang adil meningkatkan psychological safety
4. Meningkatkan kontrol - Informasi yang adil memberikan rasa kontrol atas pekerjaan

Dampak terhadap Outcome Organisasional

Kepuasan Kerja: Baik praktik kerja adil ($\beta = 0.32$) maupun keseimbangan pekerjaan-hidup ($\beta = 0.41$) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Total varians yang dijelaskan sebesar 58%.

Komitmen Organisasional: Praktik kerja adil ($\beta = 0.28$) dan keseimbangan pekerjaan-hidup ($\beta = 0.36$) berpengaruh positif terhadap komitmen. Karyawan yang merasa diperlakukan adil dan memiliki keseimbangan yang baik cenderung lebih loyal.

Kinerja: Praktik kerja adil ($\beta = 0.25$) dan keseimbangan pekerjaan-hidup ($\beta = 0.38$) berpengaruh positif terhadap kinerja. Temuan ini menantang asumsi bahwa tekanan tinggi selalu menghasilkan kinerja tinggi.

Peran Mediasi Keseimbangan Pekerjaan-Hidup

Analisis mediasi menunjukkan bahwa keseimbangan pekerjaan-hidup memediasi secara signifikan hubungan antara praktik kerja adil dan semua outcome organisasional. Ini menunjukkan mekanisme ganda:

1. Efek langsung - Praktik kerja adil langsung mempengaruhi outcome
2. Efek tidak langsung - Praktik kerja adil mempengaruhi outcome melalui peningkatan keseimbangan pekerjaan-hidup

Perbedaan antar Jenis Industri

Analisis perbandingan menunjukkan perbedaan signifikan antar jenis industri:

- a. Industri Teknologi: Skor praktik kerja adil tertinggi tetapi skor WLB terendah
- b. Industri Keuangan: Skor WLB tertinggi tetapi tekanan regulasi tinggi
- c. Industri Konsultan: Skor moderat di semua variabel

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa implementasi praktik kerja adil di industri berkekuatan tinggi di Indonesia berada pada tingkat sedang-tinggi dengan skor rata-rata 4,25, di mana keadilan prosedural menunjukkan implementasi terbaik sedangkan keadilan distributif masih menjadi area perbaikan utama; sementara itu, tingkat keseimbangan pekerjaan-hidup berada pada kategori sedang dengan skor rata-rata 3,65, yang mengindikasikan mayoritas karyawan mengalami interference pekerjaan terhadap kehidupan pribadi, dengan rata-rata jam kerja 52 jam per minggu di sektor teknologi. Selanjutnya, praktik kerja adil berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan pekerjaan-hidup ($\beta = 0,48$), selaras dengan teori bahwa perlakuan yang adil di tempat kerja membantu karyawan dalam mengelola tuntutan kerja dan kehidupan pribadi. Baik praktik kerja adil maupun keseimbangan pekerjaan-hidup juga berpengaruh positif terhadap outcome organisasional, yaitu kepuasan kerja

(PJ: $\beta = 0,32$; WLB: $\beta = 0,41$), komitmen organisasional (PJ: $\beta = 0,28$; WLB: $\beta = 0,36$), serta kinerja (PJ: $\beta = 0,25$; WLB: $\beta = 0,38$); bahkan keseimbangan pekerjaan–hidup memediasi secara signifikan hubungan antara praktik kerja adil dan seluruh outcome organisasional dengan efek mediasi berkisar antara 0,173 hingga 0,197. Terakhir, terdapat perbedaan signifikan antar jenis industri, di mana industri teknologi menunjukkan pola unik: praktik kerja adilnya paling tinggi tetapi keseimbangan pekerjaan–hidup justru paling rendah.

6. REFERENSI

- Ahmaddien, I., & Sa'dia, N. H. (2020). Pengaruh kebijakan upah minimum terhadap penyerapan tenaga kerja perempuan di Indonesia. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(1), 22-32.
- Alfilaturlani, I. (2023). *Perlindungan Hukum Terhadap Hak-Hak Pekerja Pkwt (Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu) Di Matahari Bazaar Ceria Mall Kapuk Jambi (Doctoral dissertation, Universitas Jambi)*.
- Farida, I. (2020). *Perjanjian perburuhan: Perjanjian kerja waktu tertentu dan outsourcing*. Sinar Grafika
- Habibi, N., Amrizal, M. D. R., Rozikin, I. S., & Ahmad, I. F. (2024). Memperkuat Perlindungan Pekerja Outsourcing: Analisis Implementasi Kebijakan. *Journal of Social Movements*, 1(1), 85-97.
- Herman, F. R., & Soraya, N. I. (2023). Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) Pasca Berlakunya Undang-Undang Cipta Kerja (Analisis PKWT PT. Radiant Utama). *Birokrasi: Jurnal Ilmu Hukum Dan Tata Negara*, 1(3), 152-166
- Herdiansyah Hamzah, Tinjauan Yuridis Kedudukan dan Fungsi Perjanjian Kerja Bersama Dalam Hubungan Industrial, Makalah tidak diterbitkan, tanpa tahun.
- Lalu Husni, *Perlindungan Buruh (Arbeitsbescherming)*, Dalam Zainal Asikin (Editor), 2008, *DasarDasar Hukum Perburuhan*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Nisa, A. K. (2024). Implikasi Hukum dan Perlindungan Hak Karyawan dalam Ketidakjelasan Status Pasca Berakhirnya Kontrak Kerja. *Yudhistira: Jurnal Yurisprudensi, Hukum dan Peradilan*, 2(4), 31-40.
- Noviana, E., Suriaatmadja, T. T., & Sundary, R. I. (2022). Asas Keseimbangan dalam Perjanjian Kerja antara Pekerja dan Pengusaha dalam rangka Mewujudkan Keadilan bagi Para Pihak. *Jurnal Wawasan Yuridika*, 6(1), 84-100
- Saputra, A., Priadi, E., & Rustamaji (2024). Analysis Of Slope Stability Due to Illegal Gold Mining In Bengkayang Regency *Jurnal Teknik Sipil*, 24 (1) 766-777
- Sari, N. P. N. E., Budiarta, I. N. P., & Arini, D. G. D. (2020). Perlindungan Hukum terhadap Pekerja dalam Perjanjian Kerja Waktu Tertentu Menurut UndangUndang no 13 Tahun 2003. *Jurnal Analogi Hukum*, 2(1), 124-128.
- Situmorang, D., M et. al. "Analysis Of Accounting Knowledge Behavior and Accounting Recording on Revenue with Cultural Behavior Moderating Variable" *Al-Mal: Journal Of Islamic Accounting and Finance [ONLINE] Volume 05 Number 02 (Des 31, 2024)*
- Situmorang, D. M. (2019). the Effect of Taxpayer Awareness and Fiskus Service on Performance of Tax Revenue With Taxpayer Compliance As Intervening Variables. *Management and Sustainable Development Journal*, 1(1), 26–37. <https://doi.org/10.46229/msdj.v1i1.98>
- Suherman Toha, dkk, *Penelitian Hukum Tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial*, BPHN, Depkumham, Jakarta, 2010.
- Sukhebi, S., Suganda, A., & Ismail, I. Model Hubungan Alih Daya dalam Hukum Ketenagakerjaan Indonesia Ditinjau dari Perspektif Keadilan. *Jurnal Nuansa Kenotariatan*, 6(1), 473272.
- Zulkarnaen, A. H. (2018). Masalah rawan dalam hubungan industrial dan konsep negara kesejahteraan Indonesia. *Jurnal Hukum Mimbar Justitia*, 2(2), 806-825.

