Management Studies and Entrepreneurship Journal
Vol 7(2) 2026: 1803-1813

The Influence Of Work-Life Balance, Work Engagement, Job Satisfaction, And Organizational Support On Employees' Adaptive Behavior

Pengaruh Work-Life Balance, Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Dukungan Organisasi Terhadap Perilaku Adaptif Karyawan

Intan Ayu Wandira[1], Ervin Nora Susanti[2], Habibuddin Nasution[3]
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau Kepulauan, Indonesia[1,2,3]
intanayuwandira09@gmail.com[1]

**Coresponding Author*

ABSTRACT
This research examines how work-life balance, work engagement, job satisfaction, and perceived organizational support influence the adaptive behavior of employees at PT Pratama Saputra Mandiri Batam. Data were gathered with a five-point Likert questionnaire from all 73 employees (saturated sampling) and processed through multiple linear regression. Every item proved valid and every variable reliable (Cronbach's alpha 0.956-0.973); the residuals were normally distributed, and multicollinearity did not exceed the commonly accepted limit (VIF < 10). Each of the four variables had a positive and significant partial effect, and work engagement carried the highest standardized coefficient (β = 0.315). Jointly, they accounted for 90.2 percent of the variance in adaptive behavior (F = 156.516; Sig. < 0.001). As the data came from a single survey wave, one company, and the employees' own perceptions, the results describe associations within that company and cannot establish causality with certainty. Management may draw on these results to reinforce work-life balance, work engagement, job satisfaction, and perceived organizational support.
***Keywords**: Work-life balance; Work engagement; Job satisfaction; Perceived organizational support; Adaptive behavior*

ABSTRAK
Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh *work-life balance*, keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan dukungan organisasi yang dirasakan terhadap perilaku adaptif karyawan di PT Pratama Saputra Mandiri Batam. Kuesioner berskala Likert 1-5 dibagikan kepada 73 karyawan yang seluruhnya dijadikan sampel (sampel jenuh), kemudian datanya diolah dengan regresi linear berganda. Semua butir instrumen terbukti valid dan semua variabel reliabel (*Cronbach's alpha* 0,956-0,973); residual terdistribusi normal, dan multikolinearitas tidak melewati batas yang lazim dipakai (VIF < 10). Secara parsial, keempat variabel berpengaruh positif dan signifikan, dengan keterlibatan kerja menunjukkan koefisien terstandar tertinggi (β = 0,315). Secara simultan, keempatnya menjelaskan 90,2 persen variasi perilaku adaptif (F = 156,516; Sig. < 0,001). Mengingat data diambil satu kali, hanya dari satu perusahaan, dan bersumber dari persepsi karyawan sendiri, temuan ini hanya menggambarkan keterkaitan antarvariabel di perusahaan tersebut dan belum dapat menjadi bukti pasti adanya hubungan sebab-akibat. Manajemen dapat memanfaatkan temuan ini untuk menguatkan keseimbangan kehidupan kerja, keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan dukungan organisasi.
Kata Kunci: *Work-life balance*; Keterlibatan kerja; Kepuasan kerja; Dukungan organisasi yang dirasakan; Perilaku adaptif.

1. Pendahuluan

Lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat, baik karena digitalisasi maupun karena pergantian prosedur dan target kerja, mengharuskan karyawan untuk tidak sekadar menyelesaikan tugas utamanya, melainkan juga mampu menyesuaikan diri dengan keadaan yang baru. Kapasitas tersebut disebut perilaku adaptif atau kinerja adaptif (*adaptive performance*), yakni penyesuaian perilaku kerja karyawan dalam menjawab tuntutan yang

Copyright © 2026 THE AUTHOR(S). This article is distributed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license, http://journal.yrpipku.com/index.php/msej

baru, meliputi cara menghadapi situasi yang tidak pasti, kemauan mempelajari hal-hal baru, serta usaha mempertahankan efektivitas kerja saat keadaan berubah (Hamid, 2022; Jundt et al., 2015; Katsaros, 2024; Pulakos et al., 2000).

Kebutuhan untuk beradaptasi sangat terasa pada perusahaan yang menopang rantai pasok dan menyediakan layanan lapangan migas, karena pekerjaannya dilakukan di lokasi proyek dengan standar keselamatan yang ketat serta jadwal yang kerap tidak beraturan. PT Pratama Saputra Mandiri Batam mempekerjakan 73 orang, terdiri atas karyawan tetap, kontrak, dan lapangan. Perusahaan ini memulai digitalisasi administrasi dan peningkatan standar keselamatan pada 2024, memberlakukan sistem monitoring pekerjaan sekaligus menangani proyek dan klien baru pada 2025, lalu memperbarui prosedur operasionalnya pada 2026. Berdasarkan keterangan bagian sumber daya manusia (SDM), perusahaan mencatat perpindahan karyawan sekitar 7 sampai 10 persen setiap tahun, tingkat keterlambatan sekitar 4 sampai 5 persen yang naik pada 2025 terutama pada karyawan shift serta pada perjalanan menuju lokasi proyek, dan 14 sampai 19 keluhan per tahun mengenai penjadwalan kerja, fasilitas, koordinasi, serta urusan administrasi. Angka-angka internal itu tidak mengukur perilaku adaptif secara langsung, tetapi dapat dibaca sebagai petunjuk awal bahwa karyawan menghadapi tekanan untuk menyesuaikan diri, sehingga faktor-faktor yang memengaruhi kemampuan adaptasi mereka layak dikaji.

Kajian pustaka memperlihatkan bahwa perilaku adaptif dibentuk oleh faktor psikologis sekaligus faktor organisasional. *Work-life balance* (WLB) terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja dan dapat berperan sebagai mediator yang menghubungkan pengaturan kerja dengan performa karyawan (Alnagbi et al., 2025; Eshun & Segbenya, 2024; Isa & Indrayati, 2023). Keterlibatan kerja terkait dengan perilaku proaktif, inovasi, dan kinerja (Alnagbi et al., 2025; Fan et al., 2024; Kim, 2023; Schaufeli et al., 2002), sementara kepuasan kerja ditempatkan sebagai prediktor atau mediator yang penting bagi *adaptive performance* (Katsaros, 2024; Sakti et al., 2024, 2025). Adapun dukungan organisasi yang dirasakan (*perceived organizational support*/POS) dihubungkan dengan kemampuan menyesuaikan diri dalam pekerjaan, pembelajaran, *resilience*, dan *employability* (Geraldo-Campos et al., 2026; Rhoades & Eisenberger, 2002; Wang et al., 2024).

Akan tetapi, studi-studi sebelumnya pada umumnya menelaah variabel-variabel itu satu per satu, sebagian besar berdesain *cross-sectional* dan berbasis *self-report* (Geraldo-Campos et al., 2026; Torlak & Budur, 2026), serta dilaksanakan di sektor publik, perguruan tinggi, manufaktur Tiongkok, telekomunikasi Yunani, ataupun pertambangan (Tabel 1). Dari penelusuran pustaka yang penulis lakukan, belum ada penelitian yang menguji keempat variabel tersebut secara bersamaan terhadap perilaku adaptif pada perusahaan swasta di Batam. Dengan menyatukan keempat anteseden dalam satu model dan menjadikan perilaku adaptif sebagai variabel dependen, penelitian ini dimaksudkan sebagai kelanjutan dari studi-studi tersebut.

Tabel 1 Ringkasan penelitian terdahulu dan research gap

No	Peneliti	Variabel yang diteliti	Temuan penelitian	Keterbatasan peneliti terdahulu	Research gap yang diisi
1	Isa dan Indrayati (2023); Eshun dan Segbenya (2024); Alnagbi et al. (2025)	Work-family conflict, work arrangement, WLB, work engagement, kinerja	WLB berpengaruh positif terhadap kinerja dan berperan sebagai mediator	Luaran berupa kinerja; staf perguruan tinggi di Ghana; sampel kecil (98), *convenience sampling*	Tidak menguji perilaku adaptif; WLB tidak dikombinasikan dengan keterlibatan, kepuasan kerja, dan POS
2	Kim (2023); Fan et al. (2024)	*Job involvement*, psychological meaningfulness, perilaku proaktif, inovasi	*Job involvement* terkait dengan perilaku proaktif, kinerja, dan inovasi	*Self-report cross-sectional*; tidak membedakan jenis industri	Luaran berupa perilaku proaktif/inovasi, bukan perilaku adaptif; tidak mencakup WLB dan POS

3	Katsaros (2024)	Inclusive leadership, work engagement, kepuasan kerja, adaptive performance	Engagement dan kepuasan menjadi mediator pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap *adaptive performance*	Generasi Z, sektor telekomunikasi di Yunani	Tidak menguji WLB dan POS; bukan konteks Indonesia
4	Sakti et al. (2024; 2025)	Work overload, readiness to change, IT use, kepuasan kerja, adaptive performance	Kepuasan kerja memiliki peran terhadap *adaptive performance*	Birokrasi dan BPS Indonesia (sektor publik); studi 2024 masih berupa proposisi teoretis	Tidak menguji WLB, engagement, dan POS; belum menjangkau sektor swasta
5	Wang et al. (2024); Geraldo-Campos et al. (2026); Natanagari dan Linando (2026)	POS, dukungan organisasi dan sosial, occupational adaptability, resilience, adaptasi kerja	POS berhubungan dengan *occupational adaptability*, *resilience*, dan adaptasi kerja	Manufaktur di Tiongkok; pendidikan tinggi (*cross-sectional*); pertambangan (6 informan)	Luaran bukan perilaku adaptif secara umum; tidak disertai WLB, engagement, dan kepuasan
6	Hamid (2022)	Technology readiness, job meaningfulness, proactive personality, adaptive performance	*Technology readiness* meningkatkan *adaptive performance* melalui *job meaningfulness*	*Cross-sectional*, satu wilayah	Tidak mencakup WLB, engagement, kepuasan, dan POS

Tujuan studi ini ialah mengetahui bagaimana WLB, keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan POS memengaruhi perilaku adaptif karyawan PT Pratama Saputra Mandiri Batam, baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama. Sumbangan penelitian ini berupa pengujian keempat anteseden dalam satu model, penetapan perilaku adaptif sebagai variabel dependen, dan pemilihan konteks perusahaan swasta di Batam. Dari sisi teori, hasilnya menambah bukti mengenai anteseden perilaku adaptif; dari sisi praktik, hasilnya dapat dijadikan landasan bagi manajemen dalam menentukan faktor mana yang perlu diperkuat agar karyawan lebih siap menghadapi perubahan.

2. Tinjauan Pustaka

Perilaku adaptif (*adaptive performance*) dimaknai sebagai kecakapan karyawan mengubah perilaku kerjanya agar sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang berubah, misalnya menghadapi situasi baru, prosedur atau teknologi baru, dan ketidakpastian (Hamid, 2022; Jundt et al., 2015; Katsaros, 2024; Pulakos et al., 2000). Penelitian ini mengukurnya lewat lima indikator, yakni penyesuaian terhadap perubahan tugas, pembelajaran prosedur dan sistem yang baru, efektivitas ketika terjadi perubahan, pengelolaan tekanan kerja, serta pembaruan keterampilan. Kelimanya bersesuaian dengan dimensi dalam taksonomi Pulakos et al. (2000), yaitu mempelajari tugas, teknologi, dan prosedur baru, mengatasi stres kerja, serta menghadapi situasi yang tidak menentu. Konstruk-konstruk yang berdekatan, antara lain *occupational adaptability* (Wang et al., 2024), *service adaptive behavior* (Chou et al., 2022), dan dukungan terhadap perubahan (Neves & Van Dam, 2024), memperlihatkan bahwa adaptasi ditentukan oleh sumber daya psikologis dan mutu hubungan kerja. Landasan teori penelitian ini terdiri atas tiga teori, yaitu *Social Exchange Theory* (Blau, 1964), yang menerangkan relasi saling membalas antara karyawan dan organisasi; *Conservation of Resources* (COR; Hobfoll, 1989), yang menyatakan bahwa karyawan yang sumber dayanya terpelihara lebih tangguh saat berhadapan dengan tuntutan yang baru; dan *Self-Determination Theory* (SDT; Deci & Ryan, 2000; Hagger & McAnally Star, 2026; McAnally & Hagger, 2024),

yang memandang terpenuhinya kebutuhan psikologis dasar sebagai penggerak hasil kerja yang adaptif.

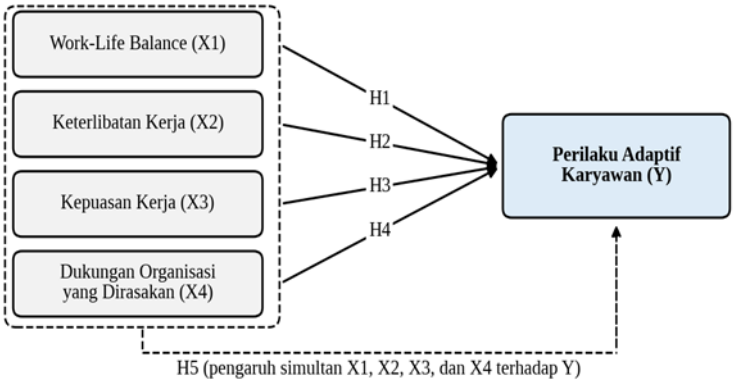
WLB merujuk pada kemampuan karyawan menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Studi terdahulu menunjukkan bahwa WLB meningkatkan kinerja serta memediasi pengaruh konflik kerja-keluarga dan pengaturan kerja terhadap kinerja (Alnagbi et al., 2025; Eshun & Segbenya, 2024; Isa & Indrayati, 2023), di samping berhubungan dengan motivasi intrinsik dan kepuasan hidup (Torlak & Budur, 2026). Fasilitasi kerja-keluarga juga dilaporkan mendorong perilaku proaktif (Zhang et al., 2025). Berdasarkan COR, karyawan yang waktu dan tenaganya terpelihara memiliki cadangan sumber daya yang lebih besar untuk menghadapi perubahan (Hobfoll, 1989; Liu et al., 2025; Zhang et al., 2025). Atas dasar itu, **H1**: terdapat pengaruh positif dan signifikan *work-life balance* terhadap perilaku adaptif.

Work engagement atau keterlibatan kerja adalah kondisi psikologis positif yang dicirikan oleh semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterserapan yang mendalam (*absorption*) dalam bekerja (Alnagbi et al., 2025; Schaufeli et al., 2002). Bersama kepuasan kerja, *work engagement* berperan memediasi pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap *adaptive performance* (Katsaros, 2024), sedangkan *job involvement* sebagai konstruk yang berdekatan dikaitkan dengan perilaku proaktif, inovasi, dan kinerja (Fan et al., 2024; Kim, 2023). Bila ditinjau dengan kerangka COR, keterlibatan dapat dilihat sebagai sumber daya psikologis yang mempermudah karyawan mempelajari hal-hal baru. Karena itu, **H2**: keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku adaptif.

Kepuasan kerja merupakan penilaian emosional yang positif dari karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan positif dengan kinerja (Judge et al., 2001). Variabel ini dipandang sebagai prediktor sekaligus mediator yang penting bagi *adaptive performance* pada pegawai pemerintah Indonesia (Sakti et al., 2024, 2025) maupun karyawan Gen Z (Katsaros, 2024), dan bersama WLB turut mendongkrak performa (Waworuntu et al., 2022). Berdasarkan hal itu, **H3**: kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku adaptif.

POS ialah keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai sumbangannya dan memperhatikan kesejahteraannya (Rhoades & Eisenberger, 2002). POS dapat memprediksi *occupational adaptability* (Wang et al., 2024) dan berasosiasi dengan *resilience* serta *sustainable employability* (Geraldo-Campos et al., 2026); selain itu, penelitian kualitatif terhadap pekerja di sebuah perusahaan pertambangan Indonesia turut memperlihatkan peran dukungan organisasi dan dukungan sosial dalam proses penyesuaian diri karyawan (Natanagari & Linando, 2026). Menurut SDT, dukungan dari lingkungan kerja mencukupi kebutuhan psikologis dasar sehingga mendorong hasil kerja yang adaptif (Hagger & McAnally Star, 2026; McAnally & Hagger, 2024). Oleh karena itu, **H4**: dukungan organisasi yang dirasakan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku adaptif.

WLB dan POS menggambarkan kondisi kehidupan kerja dan lingkungan organisasi, sedangkan keterlibatan dan kepuasan kerja menggambarkan kondisi psikologis karyawan. Keempat variabel ini diperlakukan sebagai anteseden perilaku adaptif seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1. Berdasarkan uraian tersebut, **H5**: keempat variabel secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku adaptif karyawan.



Gambar 1. Kerangka konseptual penelitian

3. Metode Penelitian

Desain, Populasi, dan Sampel

Studi ini memakai pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal yang dijalankan lewat survei kuesioner *cross-sectional* (Sekaran & Bougie, 2019; Sugiyono, 2022). Data dikumpulkan di PT Pratama Saputra Mandiri Batam sejak Oktober 2026. Populasinya mencakup seluruh karyawan (tetap, kontrak, dan lapangan) yang berjumlah 73 orang. Karena populasinya kecil, peneliti menerapkan sampel jenuh sehingga semua anggota populasi menjadi responden. Dengan demikian, terdapat sekitar 18 responden untuk setiap variabel bebas, angka yang masih berada dalam rentang rasio yang disarankan untuk analisis regresi, yakni 15 sampai 20 responden per variabel bebas (Hair et al., 2019). Walaupun seluruh populasi diteliti, analisis inferensial tetap dipakai untuk menguji hipotesis, dan hasilnya ditafsirkan sebagai gambaran keadaan di perusahaan yang diteliti.

Instrumen dan Pengumpulan Data

Pengumpulan data memakai kuesioner tertutup berskala Likert 1–5 (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju) yang dibagikan dalam bentuk cetak dan *online*. Kuesioner bersifat anonim, dan urutan butir dalam tiap bagian diacak untuk mengurangi bias jawaban. Instrumen berisi 52 butir dengan indikator yang diadaptasi dari penelitian terdahulu lalu disesuaikan dengan konteks perusahaan (Tabel 2). Skor tiap variabel dihitung dengan menjumlahkan skor semua butir penyusunnya.

Tabel 2 Operasionalisasi variabel dan sumber indikator

Variabel	Indikator	Sumber indikator	Butir
***Work-Life Balance* (X1)**	Keseimbangan waktu; keseimbangan energi; gangguan pekerjaan ke kehidupan pribadi; gangguan kehidupan pribadi ke pekerjaan; fleksibilitas jadwal	Eshun & Segbenya (2024); Isa & Indrayati (2023); Torlak & Budur 2026; Waworuntu et al. (2022)	10
Keterlibatan Kerja (X2)	Semangat (*vigor*); dedikasi (antusiasme, makna pekerjaan); fokus mendalam (*absorption*); rasa terikat	Alnagbi et al. (2025); Katsaros (2024)	10
Kepuasan Kerja (X3)	Kepuasan umum; pekerjaan itu sendiri; gaji; promosi dan pengembangan; atasan; rekan kerja	Katsaros (2024); Sakti et al. (2024); Waworuntu et al. (2022)	12
Dukungan Organisasi (X4)	Penghargaan atas kontribusi; kepedulian terhadap kesejahteraan; dukungan kerja; bantuan saat kesulitan; perhatian pada beban dan keselamatan kerja	Geraldo-Campos et al. (2026); Natanagari & Linando (2026); Wang et al. (2024)	10
Perilaku Adaptif (Y)	Penyesuaian terhadap perubahan tugas; mempelajari prosedur dan sistem baru; tetap efektif saat perubahan; mengelola tekanan kerja; memperbarui	Hamid (2022); Katsaros (2024); Neves & Van Dam (2024); Sakti et al. (2025); Wang et al. (2024)	10

	keterampilan

Teknik Analisis Data

Data diolah dengan SPSS melalui lima tahap: (1) statistik deskriptif, yaitu pengelompokan rerata skor per butir berdasarkan interval kelas pada skala 1-5; (2) uji validitas memakai korelasi butir-total terkoreksi (butir dinyatakan valid jika r hitung melebihi r tabel) dan uji reliabilitas memakai *Cronbach's alpha* (reliabel jika ≥ 0,70); (3) uji asumsi klasik, yang terdiri atas normalitas residual (*Kolmogorov-Smirnov* dengan koreksi *Lilliefors* serta *Shapiro-Wilk*), multikolinearitas (VIF < 10 dan *tolerance* > 0,10), serta heteroskedastisitas (*scatterplot* dan uji *Glejser*); (4) regresi linear berganda dengan persamaan $Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + \varepsilon$; dan (5) pengujian hipotesis memakai uji t untuk H1–H4 dan uji F untuk H5, disertai penghitungan koefisien determinasi (R^2), pada taraf signifikansi 5 persen (Ghozali, 2021). Selain itu, interval kepercayaan 95% untuk koefisien regresi turut dilaporkan guna memperlihatkan ketepatan estimasi.

4. Hasil dan Pemabahasan

Hasil

Profil Responden

Dari 73 responden (Tabel 3), mayoritas adalah laki-laki (52,1%), berusia 25-34 tahun (43,8%), berstatus karyawan kontrak (45,2%), dan sudah bekerja selama 1-3 tahun (41,1%). Sebagian besar juga bekerja dengan sistem shift atau ditugaskan ke lokasi proyek (61,6%). Pendidikan terakhir yang paling banyak ialah SMA/SMK (34,2%), kemudian S1 (32,9%).

Tabel 3 Profil responden (n = 73)

Karakteristik	Kategori: jumlah (persentase)	Karakteristik	Kategori: jumlah (persentase)
Jenis kelamin	Laki-laki : 38 (52,1%) Perempuan : 35 (47,9%)	Masa kerja	< 1 tahun : 10 (13,7%) 1–3 tahun : 30 (41,1%) > 3-5 tahun : 20 (27,4%) > 5 tahun : 13 (17,8%)
Usia	< 25 tahun : 6 (8,2%) 25-34 tahun : 32 (43,8%) 35-44 tahun : 24 (32,9%) ≥ 45 tahun : 11 (15,1%)	Status karyawan	Tetap : 27 (37,0%) Kontrak : 33 (45,2%) Lapangan : 13 (17,8%)
Pendidikan terakhir	SMA/SMK : 25 (34,2%) D3 : 14 (19,2%) S1 : 24 (32,9%) S2 : 10 (13,7%)	Sistem shift/lokasi proyek	Ya : 45 (61,6%) Tidak : 28 (38,4%)

Deskripsi Variabel

Rerata skor per butir digolongkan berdasarkan interval kelas pada skala 1-5: 1,00-1,80 (sangat rendah), 1,81-2,60 (rendah), 2,61-3,40 (sedang), 3,41-4,20 (tinggi), dan 4,21-5,00 (sangat tinggi). Berdasarkan Tabel 4, kelima variabel termasuk kategori tinggi dengan rerata per butir 3,69-3,76. Meski demikian, skor minimum pada tiap variabel masih rendah (1,90-2,20 per butir), yang berarti sebagian kecil responden memberikan penilaian kurang baik.

Tabel 4 Deskripsi variabel penelitian

Variabel	Butir	Min–Maks	Rerata	SD	Rerata per butir	Kategori
***Work-Life Balance* (X1)**	10	22–50	37,62	6,280	3,76	Tinggi
Keterlibatan Kerja (X2)	10	22–50	37,63	6,655	3,76	Tinggi
Kepuasan Kerja (X3)	12	24–60	44,23	7,840	3,69	Tinggi
Dukungan Organisasi (X4)	10	22–50	37,27	6,919	3,73	Tinggi
Perilaku Adaptif (Y)	10	19–50	36,86	7,593	3,69	Tinggi

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas lewat korelasi butir-total terkoreksi mengungkapkan bahwa r hitung ke-52 butir (0,762-0,902) semuanya lebih tinggi daripada r tabel (0,230 untuk n = 73 pada taraf signifikansi 5 persen), sehingga setiap butir valid. Nilai *Cronbach's alpha* pada uji reliabilitas, yaitu 0,956 sampai 0,973, berada jauh di atas ambang 0,70, yang berarti semua variabel reliabel (Tabel 5). Akan tetapi, alpha yang melebihi 0,90 dapat menunjukkan adanya butir yang tumpang tindih (Tavakol & Dennick, 2011); hal tersebut diulas kembali pada bagian Pembahasan dan keterbatasan penelitian.

Tabel 5 Hasil uji validitas dan reliabilitas

Variabel	Butir	Kisaran r hitung	r tabel	*Cronbach's alpha*	Keterangan
***Work-Life Balance* (X1)**	10	0,768-0,857	0,230	0,956	Valid dan reliabel
Keterlibatan Kerja (X2)	10	0,797-0,889	0,230	0,961	Valid dan reliabel
Kepuasan Kerja (X3)	12	0,762-0,859	0,230	0,965	Valid dan reliabel
Dukungan Organisasi (X4)	10	0,807-0,889	0,230	0,965	Valid dan reliabel
Perilaku Adaptif (Y)	10	0,851-0,902	0,230	0,973	Valid dan reliabel

Uji Asumsi Klasik

Residual terbukti terdistribusi normal berdasarkan uji *Kolmogorov-Smirnov* (koreksi *Lilliefors*; signifikansi 0,200) dan *Shapiro-Wilk* (signifikansi 0,643), sebab keduanya melebihi 0,05. Seluruh variabel bebas bernilai *tolerance* lebih dari 0,10 dan VIF kurang dari 10 (Tabel 6), sehingga tidak ada tanda multikolinearitas yang melampaui batas lazim. Namun demikian, VIF sebesar 5,536 - 7,765 menandakan korelasi yang kuat antarvariabel bebas, dan sebagian peneliti menggunakan ambang yang lebih ketat, yaitu 5; keadaan ini menyebabkan estimasi koefisien tiap variabel menjadi kurang stabil sehingga penafsirannya perlu hati-hati. Untuk heteroskedastisitas, titik-titik residual pada *scatterplot* tampak menyebar acak di sekitar angka 0, baik di atas maupun di bawahnya, tanpa pola tertentu, dan uji *Glejser* memberi signifikansi di atas 0,05 pada semua variabel bebas (X1 = 0,809; X2 = 0,775; X3 = 0,570; X4 = 0,673), sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil Regresi Linear Berganda, Uji t, dan Uji F

Persamaan regresi yang dihasilkan ialah $\hat{Y} = -5{,}920 + 0{,}265X_1 + 0{,}359X_2 + 0{,}235X_3 + 0{,}238X_4$. Koefisien keempat variabel bebas semuanya positif dan bersignifikansi di bawah 0,05, sehingga H1-H4 diterima (Tabel 6). Dilihat dari koefisien terstandar, pengaruh terbesar dimiliki oleh keterlibatan kerja (β = 0,315), disusul kepuasan kerja (0,243), WLB (0,219), dan dukungan organisasi (0,217). Akan tetapi, interval kepercayaan 95% dari keempat koefisien itu saling tumpang tindih dan perbedaan di antara koefisien-koefisien tersebut tidak diuji secara formal, sehingga peringkat itu belum dapat dianggap pasti.

Tabel 6 Hasil regresi linear berganda, uji t, dan multikolinearitas

Variabel	B	SE	β	t	Sig.	95% CI (B)	Tolerance	VIF
(Konstanta)	-5,920	1,766	-	-3,351	0,001	[-9,444; -2,396]	-	-
***Work-Life Balance* (X1)**	0,265	0,114	0,219	2,324	0,023	[0,038; 0,492]	0,162	6,188
Keterlibatan Kerja (X2)	0,359	0,116	0,315	3,084	0,003	[0,128; 0,590]	0,138	7,234
Kepuasan Kerja (X3)	0,235	0,102	0,243	2,297	0,025	[0,031; 0,439]	0,129	7,765

Dukungan Organisasi (X4)	0,238	0,098	0,217	2,429	0,018	[0,042; 0,434]	0,181	5,536

Variabel terikat: perilaku adaptif (Y). B = koefisien tidak terstandar; SE = galat baku; β = koefisien terstandar; CI = interval kepercayaan. R = 0,950; R^2 = 0,902; R^2 adjusted = 0,896; F(4, 68) = 156,516; Sig. < 0,001. Interval kepercayaan dihitung dari B ± t(0,975; 68) × SE.

F hitung yang diperoleh sebesar 156,516 pada derajat kebebasan 4 dan 68 dengan signifikansi < 0,001; dengan demikian H5 diterima. Koefisien korelasi (R) sebesar 0,950, R^2 sebesar 0,902, dan R^2 *adjusted* sebesar 0,896 berarti 90,2 persen variasi perilaku adaptif berasosiasi dengan keempat variabel bebas secara serentak, sedangkan 9,8 persen lainnya berasosiasi dengan faktor di luar model. Nilai R^2 setinggi ini tergolong sangat besar untuk penelitian perilaku berbasis kuesioner, sehingga penafsirannya dibahas dengan hati-hati pada bagian Pembahasan.

Pembahasan

H1 didukung: *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku adaptif (B = 0,265; 95% CI [0,038; 0,492]; Sig. = 0,023). Hasil ini searah dengan studi-studi yang melaporkan bahwa WLB meningkatkan kinerja dan memediasi pengaruh pengaturan kerja (Alnagbi et al., 2025; Eshun & Segbenya, 2024; Isa & Indrayati, 2023), serta terkait dengan motivasi intrinsik dan kinerja (Torlak & Budur, 2026). Penelitian ini memperluas bukti tersebut ke ranah perilaku adaptif. Ditinjau dari COR (Hobfoll, 1989), karyawan yang waktu dan energinya terpelihara memiliki lebih banyak sumber daya untuk menghadapi perubahan (Liu et al., 2025; Zhang et al., 2025). Pertimbangan ini relevan bagi karyawan yang bekerja dengan sistem shift dan melakukan perjalanan ke lokasi proyek, sebab menurut data awal perusahaan, kelompok tersebut tampak berkaitan dengan keterlambatan dan keluhan mengenai jadwal kerja.

H2 didukung: keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan (B = 0,359; 95% CI [0,128; 0,590]; Sig. = 0,003) dengan koefisien terstandar paling besar di antara keempat variabel (β = 0,315). Temuan ini seirama dengan Katsaros (2024), yang memosisikan *work engagement* sebagai lintasan utama menuju *adaptive performance*, dan dengan bukti bahwa keterlibatan beririsan dengan perilaku proaktif serta inovatif (Fan et al., 2024; Kim, 2023). Dalam konteks perusahaan ini, karyawan yang penuh semangat, berdedikasi, dan terfokus diperkirakan lebih bersedia mempelajari prosedur yang telah diperbarui, digitalisasi administrasi, dan sistem monitoring. Meski begitu, besar koefisien ini tidak boleh dijadikan bukti bahwa keterlibatan kerja pasti lebih berperan daripada variabel lainnya, sebab interval kepercayaan keempat koefisien saling berimpit dan VIF keterlibatan kerja tergolong tinggi (7,234).

Pengaruh kepuasan kerja bersifat positif dan signifikan (B = 0,235; 95% CI [0,031; 0,439]; Sig. = 0,025), sehingga H3 didukung. Hasil ini konsisten dengan (Katsaros, 2024), dengan arah proposisi yang dikemukakan Sakti et al. (2024), serta dengan temuan empiris Sakti et al. (2025) pada pegawai pemerintah. Selain itu, hasil tersebut sejalan dengan temuan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kinerja (Judge et al., 2001; Waworuntu et al., 2022). Bukti dari perusahaan swasta di Batam yang dihasilkan penelitian ini melengkapi temuan-temuan tersebut. Jika dilihat dari kerangka pertukaran sosial, karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan, imbalan, atasan, dan rekan kerjanya cenderung lebih terbuka menerima perubahan.

POS terbukti berpengaruh positif dan signifikan (B = 0,238; 95% CI [0,042; 0,434]; Sig. = 0,018), sehingga H4 didukung. Hasil ini sesuai dengan temuan Wang et al. (2024) dan Geraldo-Campos et al. (2026), yang menghubungkan POS dengan kemampuan adaptasi kerja, *resilience*, dan *employability*, dan secara konseptual juga selaras dengan temuan kualitatif Natanagari dan Linando (2026) mengenai peran dukungan organisasi dan dukungan sosial dalam penyesuaian diri karyawan. Dari sisi teori, hasil ini mendukung *Social Exchange Theory*

dan SDT: karyawan yang merasa dihargai dan dibantu cenderung membalasnya dengan perilaku kerja yang positif dan adaptif (Blau, 1964; Hagger & McAnally Star, 2026; McAnally & Hagger, 2024; Rhoades & Eisenberger, 2002).

Secara simultan, keempat variabel berpengaruh signifikan (F = 156,516; Sig. < 0,001) dan berasosiasi dengan 90,2 persen variasi perilaku adaptif, sehingga H5 didukung. Sisa variasi sebesar 9,8 persen mungkin berasal dari faktor lain, seperti *proactive personality* dan kesiapan teknologi (Hamid, 2022), kesiapan berubah serta pemanfaatan teknologi informasi (Sakti et al., 2025), maupun gaya kepemimpinan (Katsaros, 2024).

Nilai R^2 yang sangat tinggi ini harus ditafsirkan secara hati-hati. Seluruh variabel diukur dengan kuesioner laporan diri yang diisi pada satu waktu oleh sumber yang sama, sehingga *common method bias* (bias metode umum) berpotensi menggelembungkan hubungan antarvariabel (Podsakoff et al., 2003). Sejumlah temuan sesuai dengan kemungkinan tersebut: nilai *Cronbach's alpha* yang melebihi 0,95 dapat menandakan adanya butir berlebih (Tavakol & Dennick, 2011), korelasi butir-total tinggi, dan VIF 5,5-7,8 yang mengisyaratkan tumpang tindih antarvariabel bebas. Dengan demikian, hasil ini lebih tepat dipahami sebagai keterkaitan yang kuat antarpersepsi karyawan di perusahaan yang diteliti, dan bukan sebagai ukuran pasti seberapa besar pengaruh kausal masing-masing faktor.

5. Penutup

Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini adalah bahwa *work-life balance*, keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan dukungan organisasi yang dirasakan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan perilaku adaptif karyawan PT Pratama Saputra Mandiri Batam, baik ketika diuji satu per satu maupun bersama-sama. Karyawan yang mampu menyelaraskan tuntutan kerja dengan kehidupan pribadinya, merasa terlibat dalam pekerjaan, puas terhadap pekerjaan dan relasi kerjanya, serta merasa didukung oleh organisasi cenderung lebih siap beradaptasi ketika tugas, prosedur, sistem kerja, ataupun keadaan berubah dan tidak menentu. Bagi manajemen, keempat faktor tersebut sebaiknya dikelola secara terpadu. Keterlibatan kerja dapat diperkuat dengan memberikan tugas yang bermakna dan menghargai sumbangan karyawan; kepuasan kerja dijaga lewat pengelolaan imbalan, relasi dengan atasan, jenjang karier, dan kerja sama antarrekan; dukungan organisasi ditingkatkan melalui bantuan konkret saat karyawan mengalami kesulitan dan komunikasi yang gamblang sepanjang proses digitalisasi serta pembaruan prosedur; sedangkan keseimbangan kehidupan kerja didukung dengan membenahi jam kerja, sistem shift, dan perjalanan ke lokasi proyek. Di sisi lain, temuan ini perlu dibaca dengan hati-hati. Datanya bersifat *cross-sectional*, berasal dari satu perusahaan, dan berupa persepsi responden sendiri, sehingga hasilnya tidak bisa digeneralisasi secara luas ataupun dijadikan dasar untuk menyimpulkan sebab-akibat. Reliabilitas dan multikolinearitas yang tinggi pun memberi petunjuk adanya kemungkinan variabel yang saling tumpang tindih serta bias metode umum. Untuk itu, penelitian selanjutnya dianjurkan menggunakan sampel yang lebih luas dari beberapa perusahaan yang sejenis, berdesain longitudinal, menilai perilaku adaptif berdasarkan penilaian atasan atau rekan sejawat, mengontrol karakteristik demografis dan pekerjaan responden, menyertakan uji bias metode umum, serta menguji mediasi oleh keterlibatan kerja dan kepuasan kerja dengan analisis jalur atau PLS-SEM.

Daftar Pustaka

Alnagbi, M. A., Aldabbas, H., Gernal, L., Elamin, A. M., & Ahmed, A. Z. E. (2025). Work engagement and individual work performance in the UAE: the mediating role of work-life balance. *Frontiers in Sociology*, *10*. https://doi.org/10.3389/fsoc.2025.1567207

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.

Chou, C. Y., Shen, Y.-C., Wu, P.-H., & Lin, H.-Y. (2022). Employee perceived meaning of work

and service adaptive behavior: a psychological resourcefulness perspective. *Service Business*, *16*(4), 1035–1063. https://doi.org/10.1007/s11628-022-00505-9

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, *11*(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

Eshun, E. N. K., & Segbenya, M. (2024). Modelling the mediating role of work-life balance on the relationship between work arrangement and employee performance in higher education. *SAGE Open*, *14*. https://doi.org/10.1177/21582440241263447

Fan, C.-H., Zheng, S., & Chen, L. (2024). Promoting sustainable development of organizations: Performance pressure, workplace fun, and employee ambidextrous innovation. *Sustainability*, *16*(11), 4598. https://doi.org/10.3390/su16114598

Geraldo-Campos, L., Carreño-Flores, O., Macavilca-Tello, B., & Uribe-Kajatt, J. (2026). Perceived organizational support, employee resilience, and sustainable employability in higher education institutions: A cross-sectional latent indirect-effects model. *Administrative Sciences*, *16*(8), 388. https://doi.org/10.3390/admsci16080388

Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (Edisi 10). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hagger, M. S., & McAnally Star, K. (2026). Self-determination theory and workplace outcomes: A meta-analysis. *Stress and Health*, *42*(1), e70151. https://doi.org/10.1002/smi.70151

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

Hamid, R. A. (2022). The role of employees' technology readiness, job meaningfulness and proactive personality in adaptive performance. *Sustainability*, *14*(23), 15696. https://doi.org/10.3390/su142315696

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, *44*(3), 513–524. https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513

Isa, M., & Indrayati, N. (2023). The role of work–life balance as mediation of the effect of work–family conflict on employee performance. *SA Journal of Human Resource Management*, *21*, 1910. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v21i0.1910

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, *127*(3), 376–407. https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376

Jundt, D. K., Shoss, M. K., & Huang, J. L. (2015). Individual adaptive performance in organizations: A review. *Journal of Organizational Behavior*, *36*(S1), S53–S71. https://doi.org/10.1002/job.1955

Katsaros, K. (2024). Gen Z employee adaptive performance: The role of inclusive leadership and workplace happiness. *Administrative Sciences*, *14*(8), 163. https://doi.org/10.3390/admsci14080163

Kim, J.-S. (2023). Effect of psychological meaningfulness on job involvement, proactive behavior, and performance: Focusing on the mediating effect of self-efficacy. *Sustainability*, *15*(13), 10208. https://doi.org/10.3390/su151310208

Liu, L.-D., Su, Y., & Wang, Z. (2025). When threats become catalysts: Cognitive job crafting, work meaningfulness, and employee proactivity in high-insecurity contexts. *Frontiers in Psychology*, *16*, 1513461. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1513461

McAnally, K., & Hagger, M. S. (2024). Self-determination theory and workplace outcomes: A conceptual review and future research directions. *Behavioral Sciences*, *14*(6), 428. https://doi.org/10.3390/bs14060428

Natanagari, T., & Linando, J. (2026). Organizational and social support in employee post-recovery adaptation: Evidence from Indonesian mining. *Journal of Entrepreneurship*, *5*(2). https://doi.org/10.56943/joe.v5i2.984

Neves, P., & Van Dam, K. (2024). Facilitating change: The role of adaptability and LMX for change support. *The Journal of Applied Behavioral Science*, *61*, 658–684. https://doi.org/10.1177/00218863241257959

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, *88*(5), 879–903. https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879

Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, *85*(4), 612–624. https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.612

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, *87*(4), 698–714. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698

Sakti, P., Parimita, W., & Widyastuti, U. (2024). Factors explaining adaptive performance in Indonesian government employees: A theoretical approach. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, *19*(2). https://doi.org/10.14453/aabfj.v19i2.06

Sakti, P., Parimita, W., & Widyastuti, U. (2025). Determining variables that affect adaptive performance: An empirical study at BPS-Statistics Indonesia. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, *19*(5), 4–27. https://doi.org/10.14453/aabfj.v19i5.02

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, *3*(1), 71–92. https://doi.org/10.1023/A:1015630930326

Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi 2). Alfabeta.

Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, *2*, 53–55. https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd

Torlak, N. G., & Budur, T. (2026). Work–family balance and individual performance in Iraq: The mediating roles of intrinsic motivation and life satisfaction. *International Journal of Productivity and Performance Management*. https://doi.org/10.1108/ijppm-04-2025-0333

Wang, Y., Xu, Q., Yin, P., Zhang, J., & Zhang, L.-H. (2024). Development of the core occupational adaptabilities through the learning-orientated interaction of employees' proactivity and organizational support. *Humanities and Social Sciences Communications*, *11*. https://doi.org/10.1057/s41599-024-04080-4

Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. (2022). Work-life balance, job satisfaction and performance among millennial and Gen Z employees: A systematic review. *Society*, *10*(2). https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464

Zhang, H.-Y., Liu, C., & Zhao, S.-M. (2025). The effect of work–family facilitation on employee proactive behavior: A moderated mediation model. *Sustainability*, *17*(4), 1390. https://doi.org/10.3390/su17041390