**Membangun *Work-Life Balance* pada PNS Generasi Muda di Lingkungan Badan Siber dan Sandi Negara**

***Abstract***

*Work-Life Balance is an interesting and growing field research specifically related to civil servants in urban areas. The term Work-Life Balance is defined as deep happiness when an employee is involved in two balanced conditions, work and personal life. Happiness is not an output which is fought for by employees outside of work. However, happiness is something that must be presented by management when an employee runs Work-Life Balance. Each employee can achieve maximum performance when the Work-Life Balance is reached. The case of young generation civil servants in National Cyber and Crypto Agency (NCCA) is no exception. At present, around 58% of human resources in NCCA are aged 35 years and below. Human resources in this class certainly have different mindset and behavior compared to the older one. In order to achieve maximum organizational performance, it is very important to build the Work-Life Balance desired by the young generation. But unfortunately, at this time, Work-Life Balance in NCCA is still hampered by rigid binding regulations. Work-Life Balance has not been a top priority in building organizational performance. This research uses descriptive qualitative method, aimed at understanding the phenomena experienced by the subject using descriptions in the form of words. The data used are primary data in the form of interviews. The results obtained show that the young generation civil servants show better performance in a happy condition created by the achievement of Work-Life Balance.*

***Keywords:*** *Work-Life Balance, Happy, Performance, Young Generation, Civil Servant.*

**1. PENDAHULUAN**

Dewasa ini keterikatan pihak manajemen dengan para pegawainya di dalam suatu organisasi bukan lagi dipandang sebagai hubungan organisasi dengan biaya beban semata. Manajemen perlu melihat bahwa pegawai sebagai aset dan modal terbaik (*human capital*) yang harus dipertahankan oleh organisasi (Sukoco & Prameswari, 2017) (Echdar, 2014) (Hendrawan, 2012). Tanpa pegawai dengan talenta yang tepat dan kinerja yang baik, maka organisasi akan kesulitan mencapai tujuannya. Perhatian terhadap aset bukan hanya semata-mata memikirkan besarnya biaya *maintenance,* dari gaji hingga tunjangan, fasilitas ataupun bonus. Perhatian dalam memperhatikan dinamika kerja dan kehidupan pribadi yang saling berintegrasi yang dapat membentuk kepuasan kerja tentunya perlu mendapat perhatian dari pihak manajemen. Dinamika tersebut lebih umum dikenal dengan istilah *work-life balance* (Lazar, Osoian, & Ratiu, 2010). Hal tersebut tentunya dapat mempengaruhi perilaku kerja yang diciptakan oleh pegawai, baik sebagian maupun secara keseluruhan. Hubungan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi yang tidak mencapai keseimbangan dapat mengancam profesionalitas pegawai (Kalliath & Brough, 2008).

*Work-life balance* adalah topik hangat yang sedang naik daun dalam penelitian manajemen SDM era revolusi industri 4.0 ini. *Work-life balance* didefinisikan sebagai perbandingan antara jumlah waktu yang dihabiskan oleh pegawai dalam pekerjaannya dengan jumlah waktu yang dihabiskan untuk kepentingan pribadi pegawai tersebut dengan melibatkan keluarga dan hal-hal yang disukai (Meenakshi, Subrahmanyam, & Ravichandran, 2013). Di antara keduanya (pekerjaan dan kepentingan pribadi) perlu adanya keseimbangan yang menjembatani (Muthukumar, Savitha, & Kannadas, 2014) (Tarigan & Ratnaningsih, 2018). Studi lain yang dilakukan oleh Strugest dan Guest (2004) mengatakan bahwa *work-life balance* merupakan kemampuan seorang individu pegawai dalam menempatkan diri terhadap pemenuhan komitmen kerja dan keluarga (Parkes & Langford, 2008). *Work-life balance,* kepuasan kerja, dan stres kerja memiliki keterikatan yang kuat dalam hukum sebab-akibat (Saeed & Farooqi, 2014). Organisasi memiliki keterlibatan yang dominan terhadap pencapaian keseimbangan tersebut. Oleh sebab itu, peran organisasi sangat dibutuhkan terhadap pembentukan *work-life balance*, seperti kebijakan yang mendukung pegawai, beban kerja yang seimbang, penyediaan sarana konseling oleh pihak Kepegawaian, adanya kompensasi yang jelas dan adil, dan lain sebagainya.

Pelaksanaan *work-life balance* terwujud lebih disebabkan oleh beberapa faktor yang menjadi pemicunya, diantaranya adalah pergeseran dalam komposisi demografis tenaga kerja dimana generasi yang lebih muda mulai mendobrak masuk ke dalam organisasi, peningkatan jam sibuk dengan daerah perkotaan, serta perubahan kecepatan dan intensitas kerja. Hal ini yang menjadi fokus dari para akademisi dan praktisi untuk melihat antarmuka dari pekerjaan dan kehidupan (Helmle, Botero, & Seibold, 2014). Era dimana generasi muda, milenial dan era generasi internet mulai mendominasi dunia pekerjaan (Onibala, 2017). Generasi muda dikenal dengan pekerja yang cepat beradaptasi, menghargai keragaman, pekerja keras, mengambil peran penting dalam perkembangan teknologi dan informasi (Naafs & White, 2012) (Kian & Yusoff, 2012). Terkadang, pemuda diidentikan dengan hal-hal yang berani, nekat, menyukai tantangan tidak masuk akal, menabrak norma dan aturan yang berlaku (Anggraini, Astuti, & Prasetya, 2016). Bahkan generasi muda atau generasi milenial saat ini dianggap sebagai generasi yang paling tidak loyal (Cran, 2010).

Menurut Undang-Undang kepemudaan Nomor 40 tahun 2009 bahwasanya usia pemuda yang memasuki periode penting pertumbuhan dan perkembangan berusia antara 16 (enam belas) sampai 30 (tiga puluh) tahun. Namun jika dilihat dari sudut pandang kepegawaian, Badan Kepegawaian Negara (BKN) menilai bahwa usia muda Pegawai Negeri Sipil (PNS) tergolong ke dalam rentang usia 18–35 tahun (BKN, 2019). Jika dilihat bahwa fenomena saat ini pegawai dengan rentang usia 35–40 tahun mulai dipercaya memasuki ranah pimpinan (Espinoza & Schwarzbart, 2018). Maka tepat jika usia muda dikategorikan ke dalam usia 35 tahun ke bawah. Lebih tepatnya, usia terebut untuk PNS dengan kategori muda identik dengan jabatan pelaksana atau staf dan setingkat dengan itu.

Dalam konteks PNS, segala bentuk manajemen kepegawaian dari manajemen kinerja, disiplin dan pembinaan pegawai sudah diatur dan bersifat mengikat berdasarkan perundang-undangan yang berlaku. Segala aturan mengikat tersebut berbicara mengenai profesionalisme, pengelolaan kinerja dan evaluasi kinerja PNS, hak dan kewajiban PNS, serta pencapaian pemerintahan yang baik, transparan dan akuntabel terhadap pelayanan publik. Sayangnya, didalamnya belum mencantumkan lebih detil mengenai upaya organisasi dalam mendukung pencapaian *work-life balance*. Yang perlu diketahui bahwa PNS daerah padat perkotaan dengan PNS daerah non perkotaan, PNS Pusat dengan PNS Daerah tentunya memiliki *work-life balance,* kepuasan kerja dan tingkat stres kerja berada pada tingkatan yang berbeda. Penerapan kebijakan dan peraturan internal dinilai sebagai langkah nyata organisasi terhadap penyediaan *work-life balance.*

Ketidakmampuan PNS dalam menemukan titik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadikan *rating* stres terhadap pekerjaan menjadi tinggi. Stres di tempat kerja itu memiliki harga yang “mahal” dan fenomena tersebut diprediksi akan terus meningkat, terlebih pada pegawai dengan daerah padat perkotaan. Penyebab stres di tempat kerja banyak yang melibatkan kombinasi kompleks elemen sosial, fisik dan psikologis. Stres sulit diukur karena memengaruhi individu secara berbeda. Stres memiliki hubungan yang kuat dengan ketidakbahagiaan serta kesehatan yang buruk di antara orang-orang. Maka jika tidak ditelaah lebih lanjut oleh organisasi maka sama saja organisasi berinvestasi pada modal sumber daya manusia yang lambat laun akan menuju ke arah stres dan penurunan kinerja (Blaug, Kenyon, & Lekhi, 2007). Stres kerja diartikan sebagai suatu kondisi yang diterima oleh seseorang terhadap dampak dari lingkungan kerja dan atau lingkungan psikososial yang berpengaruh terhadap perilaku individu (Besral & Widiantini, 2015). Stres kerja juga dimaknai sebagai suatu tahapan penyesuaian yang dimediasi oleh adanya perbedaan-perbedaan yang dirasakan oleh individu dan atau oleh proses psikologis dalam diri seorang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan apapun dari luar individu, lingkungan, situasi, atau peristiwa yang menyebabkan efek psikologis dan atau efek fisik yang berlebihan pada seseorang (Gibson, 2005).

Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN) merupakan Lembaga pemerintah setingkat Kementerian yang dibentuk pada tahun 2017 berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 53 tahun 2017 tentang Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN) yang selanjutnya disempurnakan melalui Perpres Nomor 133 tahun 2017 tentang Perubahan atas Perpres Nomor 53 tahun 2017. Saat ini pegawai BSSN dengan kategori generasi muda mencapai 58% dengan jumlah 672 pegawai dari 1151 pegawai (Data Kepegawaian BSSN Bulan Agustus Tahun 2019). Jumlah generasi muda tersebut akan terus bertambah setiap tahun dikarenakan BSSN masih membuka penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) serta penerimaan terbesar berasal dari Sekolah Tinggi Sandi Negara (STSN) yang merupakan Sekolah Tinggi Kedinasan yang berkedudukan di bawah BSSN secara langsung dengan jumlah lulusan diprediksi mencapai 80 orang.

**Dimensi *Work-Life Balance***

Fisher dkk, mengemukakan pendapat mengenai dimensi *work-life balance* (Fisher, Smith, & Bulger, 2009), yaitu:

1. *Personal Life Interference Work* (PLIW)

Dimensi ini mendeskripsikan sejauh mana kehidupan pribadi dapat mendominasi (mengganggu) seorang individu pegawai ketika bekerja.

1. *Work Interference Personal Life* (WIPL)

Dimensi ini mendeskripsikan sejauh mana pekerjaan dapat mendominasi (mengganggu) seorang individu pegawai ketika bercengkrama dengan kehidupan pribadinya.

1. *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW)

Dimensi ini mendeskripsikan sejauh mana kehidupan pribadi dapat memicu (meningkatkan) performa seorang individu pegawai ketika bekerja.

1. *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL)

Dimensi ini mendeskripsikan sejauh mana pekerjaan dapat memicu (meningkatkan) kualitas kehidupan pribadi seorang individu pegawai.

Dalam mendukung pembentukan *work-life balance*, dan menekan tumbuhnya stres kerja yang berlebih, BSSN senantiasa mengedepankan regulasi internal dengan maksud menyeimbangkan antara kinerja pegawai dengan pencapaian kepuasan kerja pegawai, maka BSSN terus berupaya memberikan pelayanan yang maksimal kepada semua pegawai-pegawainya. Oleh sebab itu, dalam rangka mengoptimalkan upaya tersebut, maka perlu adanya upaya evaluasi terhadap regulasi-regulasi terkait. Regulasi yang dianggap organisasi mampu menjembatani antara kepuasan kerja pegawai dan kinerja pegawai perlu dilihat juga dari sudut pandang pegawai sebagai actor utama yang menjalankan regulasi tersebut, terutama pegawai generasi muda di BSSN.

Berdasarkan penjelasan dan teori yang mendukung di atas mengenai *work-life balance*, maka penelitian ini memiliki tujuan yang jelas dalam mengedepankan penelitian mengenai empat dimensi *work-life balance* yang dicapai oleh generasi muda di BSSN dengan menonjolkan karakteristik generasi muda di dalam organisasi dan dikaitkan dengan pencapaian *work-life balance.*

**2. METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan pada penelitian ini mengambil jenis deskriptif kualitatif dengan pemaknaan bahwa peneliti ingin melakukan pendalaman pada fenomena yang terjadi terhadap subjek penelitian seperti perlaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain sebagainya, secara holistik dan dengan cara digambarkan dengan media kata-kata atau pernyataan dan bahasa pada suatu konteks spesifik dalam hal alamiah dan dengan melibatkan metode alamiah juga dengan memperhatikan karakteristik, kualitas, keterkaitan antar kegiatan (Moleong, 2007) (Sukmadinata, 2011). Penelitian deskriptif tidak memberikan perlakuan, manipulasi atau pengubahan pada variabel-variabel yang diteliti, melainkan menggambarkan suatu kondisi yang apa adanya.

Spradley (1980) menjelaskan bahwa populasi dalam penelitian kualitatif disebut situasi sosial. Situasi sosial terdiri dari tiga elemen pendukung seperti tempat, aktor, dan aktivitas (Sabijono, Saerang, & Tumewu, 2017). Sampel dalam penelitian kualitatif disebut sebagai informan. Penelitian ini dilaksanakan di Badan Siber dan Sandi Negara dengan berfokus kepada pegawai generasi muda yang berusia di bawah 35 tahun dengan melibatkan 20 orang informan dari berbagai unit kerja agar terciptanya berbagai perspektif. Metode yang digunakan adalah observasi, wawancara tidak langsung, dan dokumentasi. Wawancara tidak langsung merupakan teknik wawancara yang melibatkan pewawancara dengan informan sebagai objek yang diteliti dalam membangun komunikasi dengan perantara media dan tanpa berinteraksi secara langsung (Widodo, 1997). Analisis data yang digunakan pada penelitian ini berupa analisis non statistik, yaitu metode penelitian analisis data model interaktif (Saputra, Lengkong, & Trang, 2018) berdasarkan dimensi *work-life balance*, dengan skema dan tahapannya meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

**3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Sebelum peneliti menyampaikan data mengenai dimensi *work-life balance* pada generasi muda Badan Siber dan Sandi Negara, terlebih dahulu peneliti memberikan gambarkan hal-hal yang dapat menjadi poin-poin awal mengenai pandangan PNS generasi muda dalam membangun hubungan dengan organisasi di BSSN terhadap pencapaian *work-life balance*.

**Karakteristik Generasi Muda BSSN**

Berikut merupakan data yang telah diolah serta hasil wawancara bersama informan-informan sebagai pendeskripsian hubungan yang terjalin antara pegawai generasi muda dengan organisasi di BSSN, yang ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hubungan PNS Generasi Muda dengan Organisasi di BSSN

|  |  |
| --- | --- |
| **Pertanyaan Penelitian** | **Jawaban Penelitian****(dalam persentase)** |
| **Setuju** | **Tidak Setuju** |
| Jam Kerja Fleksibel dapat meningkatkan kepuasan kerja | 100% | 0% |
| Aturan mengenai Jam Kerja Fleksibel dianggap sudah cukup signifikan dalam menjembatani kebutuhan pegawai akan *work-life balance* | 55% | 45% |
| Kepuasan kerja pegawai belum dipandang sebagai prioritas bagi organisasi | 90% | 10% |
| Generasi Muda memerlukan kepuasan kerja di luar kepuasan finansial dan organisasi harus memperhatikannya | 55% | 45% |
| Respect terhadap atasan (perizinan terhadap penggunaan jam kerja untuk keperluan pribadi dengan penyampaian izin yang baik) | 100% | 0% |
| Keterlibatan urusan kerja di dalam kegiatan pribadi (di luar jam kerja) | 45% | 55% |
| Keterlibatan urusan pribadi di dalam kegiatan kerja (di dalam jam kerja) | 70% | 30% |

 Sumber: data diolah penulis

Dari data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa generasi muda memiliki kecenderungan yang cukup signifikan terhadap aturan internal organisasi di BSSN berupa pemberlakuan jam kerja fleksibel, dimana pemberlakuan jam kerja fleksibel mengambil peran yang cukup tinggi terhadap kepuasan kerja pegawai. Namun saat ini, penerapan jam kerja fleksibel masih dianggap belum memberikan dampak yang cukup signifikan, terutama bagi pegawai dengan domisili yang cukup jauh dari kantor. Hal ini digambarkan dengan data pada Tabel 1 yang menunjukkan sejumlah 45% pegawai yang belum terdorong untuk pencapaian kepuasan kerja terhadap regulasi waktu kerja fleksibel yang berlaku saat ini. Selain itu, terdapatnya beberapa lokasi unit kerja yang tidak dalam satu area perkantoran atau jarak yang berdekatan memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap waktu tempuh perjalanan. Berikut adalah gambaran hasil wawancara dengan salah satu pegawai generasi muda BSSN atas nama Alvin Devara,

“Belum karena keterbatasan waktu fleksi dan perbedaan lokasi kantor (Ragunan, Sawangan, dan Sentul) dan juga jemputan” (Devara, 2019).

Pandangan tersebut diperkuat dengan pernyataan dari pegawai generasi muda lainnya atas nama Arassi Alfandi,

“Jika diperbolehkan waktu fleksibel diperpanjang, Intinya adalah pekerjaan selesai.

Dan diperjalanan tidak terburu2 terutama saat berangkat” (Alfandi, 2019).

Dalam penggambaran lain, hubungan yang terjalin antara pegawai generasi muda dengan organisasi, terdapat beberapa poin yang menonjol, diantaranya yaitu pegawai generasi muda masih menaruh respek yang baik terhadap atasan. Selain itu, kepuasan kerja non finansial merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kebutuhan yang harus terpenuhi bagi generasi muda. Sejumlah 45% beranggapan bahwa saat ini organisasi belum menilai bahwa kepuasan non finansial dapat menunjang *work-life balance*. Sebagai pelengkap, dalam kesehariannya, sebagian besar pegawai generasi muda terbiasa dalam melibatkan urusan pribadi di saat jam kerja, dan juga sebaliknya, melibatkan urusan pekerjaan ketika menghabiskan waktu pribadinya.

**Pembahasan Dimensi *Work-Life Balance***

Setelah mengetahui bahwa terjalin hubungan antara kehidupan pribadi di tengah padatnya pekerjaan serta urusan pekerjaan ketika menikmati santainya waktu pribadi, maka perlu diteliti lebih jauh mengenai dimensi-dimensi dalam ­*work-life balance*. Dari data yang telah diolah dan wawancara yang telah dilakukan dengan para informan, diperoleh hasil sebagai berikut:

1. ***Personal Life Interference Work* (PLIW)**

Keterlibatan urusan pribadi dalam menjalankan kinerja pada suatu organisasi terkadang sangat menyita waktu kerja, bahkan tidak jarang pegawai harus meninggalkan kantor dan berujung kepada penurunan kinerja pegawai hingga urusan pribadi pegawai tersebut dapat diselesaikan. Pada tahap wawancara, pertanyaan yang diajukan yaitu mengenai perasaan yang menimbulkan kegelisahan dan mengganggu kinerja jika tidak dapat menyelesaikannya segera. Selain itu, langkah apa yang biasa dilakukan jika penyelesaian urusan tersebut memaksa untuk meninggalkan kantor, sementara atasan sedang tidak berada di kantor. Sejumlah 45% informan beranggapan setuju bahwa hal tersebut dapat mempengaruhi konsentrasinya dalam bekerja, setidaknya sampai urusan tersebut terselesaikan. Selain itu, mayoritas beranggapan bahwa perizinan kepada atasan untuk meninggalkan kantor dapat dilakukan melalui pesan singkat serta menyampaikan kepada rekan kerja yang lainnya. Berikut merupakan salah satu pandangan yang disampaikan oleh informan atas nama M. Amin Ruwanda,

“Meminta ijin melalui pesan elektronik dan menyampaikan pula kepada rekan kerja yang berada di ruangan” (Ruwanda, 2019).

Pertanyaan lain yang diajukan adalah sikap yang ditunjukkan sebagai bentuk tanggung jawab ketika atasan mempermasalahkan kinerja yang menurun diakibatkan oleh fokus pegawai yang terbagi akibat urusan pribadi yang terlalu menyita waktu. Mayoritas berpandangan bahwa teguran dari atasan merupakan bentuk cerminan kinerja, akibat manajemen waktu yang kurang baik dan urgensi urusan pribadi tersebut. Solusi yang diutarakan hampir seragam, permohonan maaf dan perbaikan kinerja selanjutnya. Selain itu, organisasi sendiri menyediakan alternatif lain dalam menyelesaikan permasalahan tersebut, yaitu cuti ataupun izin. Berikut merupakan salah satu pandangan yang disampaikan oleh informan atas nama Nur Afandi,

“Mengakui kesalahan dan akan memperbaiki kedepannya dengan mengatur waktu yang lebih baik” (Afandi, 2019).

Dari fenomena yang muncul dalam keterlibatan urusan pribadi dalam jam kerja tersebut, mayoritas sepakat mengusulkan dalam penanaman manajemen waktu yang lebih baik, selain itu pegawai dapat menonjolkan sisi profesionalisme dalam memprioritaskan urusan pekerjaan terlebih dahulu jika urusan pribadi tidak bersifat “urgent”. Berikut merupakan salah satu pandangan yang disampaikan oleh informan atas nama Rara Aprianti,

“Harus tetap mengutamakan urusan kantor terlebih dahulu, apabila sudah selesai bisa mengurus urusan pribadi atau dengan melaporkan kepada atasan bahwa pekerjaan kantor akan selesai setelah urusan pribadi selesai (dengan catatan) apabila pekerjaan kantor tidak mendesak” (Dewi, 2019).

1. ***Work Interference Personal Life* (WIPL)**

Selain keterlibatan urusan pribadi dalam jam kerja, sebagian besar pegawai generasi muda di BSSN terbiasa mengerjakan pekerjaan kantor di luar jam kerja, atau lebih tepatnya ketika sedang menjalani waktu pribadi di rumah. Setidaknya sejumlah 45% informan masih berfokus dalam penyelesaian tugas yang tidak selesai di kantor dan diselesaikan di rumah. Dari pertanyaan yang diajukan diantaranya yaitu pandangan pegawai terhadap penyelesaian pekerjaan di rumah, sejumlah 55% berpandangan bahwa urgensi pekerjaan mampu ditolerir untuk dikerjakan di rumah. Berikut merupakan salah satu pandangan yang disampaikan oleh informan atas nama Dwi Mustofa,

“Tidak masalah, yang penting pekerjaan selesai, dan dikerjakan ketika urusan rumah selesai (malam hari ketika keluarga sudah istrahat)” (Mustofa, 2019).

Namun pandangan lain disampaikan oleh informan atas nama Widodo,

“Kurang setuju pekerjaan kantor di bawah di rumah, karena kalau sudah di rumah lebih berkumpul dengan keluarga untuk mempererat komunikasi dengan keluarga kita di rumah” (Widodo, 2019).

Pertanyaan lain yang diajukan adalah sikap yang ditunjukkan sebagai bentuk tanggung jawab ketika keluarga mempermasalahkan perhatian terhadap keluarga karena penyelesaian pekerjaan yang terlalu menyita waktu. Mayoritas berpandangan bahwa memberikan penjelasan secara baik kepada keluarga bahwa pekerjaan kantor perlu segera diselesaikan adalah langkah yang bijak. Berikut merupakan salah satu pandangan yang disampaikan oleh informan atas nama Catur Andri Suwarno,

“Memberikan pengertian kepada keluarga jika urusan kantor yang dikerjakan di rumah merupakan pekerjaan mendesak, untuk ke depan agar berusaha untuk menyelesaikannya di kantor” (Suwarno, 2019).

Fenomena yang sama muncul ketika solusi yang perlu diterapkan oleh pegawai terhadap permasalahan manajemen waktu, tidak hanya ketika di tempat kerja, tetapi juga di rumah. Namun pertanyaan lain diajukan yaitu bagaimana jika pekerjaan justru muncul dari atasan atau termasuk ke dalam tugas tambahan, namun diberikan di luar waktu kerja pegawai. Berikut merupakan salah satu pandangan yang disampaikan oleh informan atas nama Susi Sulastri,

“(Setelah menyelesaikan pekerjaan tambahan tersebut) Sampaikan kepada atasan terkait perlunya waktu untuk keluarga. Sampaikan juga kepada beliau bahwa beliau juga perlu menerapkan hal tersebut” (Sulastri, 2019).

1. ***Personal Life Enhancement of Work* (PLEW)**

Selain memandang bahwa urusan pribadi dapat mengganggu kinerja pegawai, maka sudut pandang lain berupa peningkatan kinerja dengan keterlibatan urusan pribadi di tempat kerja juga perlu diteliti. Pada tahap wawancara, pertanyaan yang diajukan yaitu mengenai pandangan pegawai dan perasaan yang ditimbulkan pada saat berangkat bekerja ketika dapat bercengkrama dan meluangkan waktu bagi keluarga terlebih dahulu. Dari hasil wawancara, 100% pegawai setuju dan merasa bersemangat ketika berangkat kerja. Pegawai berpandangan bahwa kebutuhan waktu berinteraksi dengan keluarga di pagi hari merupakan hal penting yang terkadang sulit dilakukan. Berikut merupakan salah satu pandangan yang disampaikan oleh informan atas nama Widodo,

“Sangat senang sekali apabila sebelum berangkat bisa meluangkan waktu bersama keluarga, karena waktu sedikit bercengkrama dengan keluarga di pagi hari akan menambah semangat kita dalam berkerja” (Widodo, 2019).

Pertanyaan lain yang diajukan adalah pandangan pegawai jika diberi kesempatan untuk menentukan kapan untuk memulai bekerja atau mengerjakan urusan pribadi terlebih dahulu. Sejumlah 50% merasa sertuju karena dapat menentukan tingkatan prioritas yang dapat dikerjakan terlebih dahulu, sehingga tidak saling tumpang tindih, dan dapat fokus dalam penyelesaiannya. Berikut merupakan salah satu pandangan yang disampaikan oleh informan atas nama Siska Fitrianingrum,

“Akan sangat senang dan memanfaatkan peluang tersebut sebaik mungkin dengan tetap berusaha menunjukkan kinerja yang lebih baik” (Fitrianingrum, 2019).

Namun pandangan lain disampaikan oleh informan atas nama M. Amin Ruwanda,

“Tergantung dari konteks pekerjaan yang ada, karena pekerjaan yang diberikan menuntut untuk mendapat persetujuan dari atasan yang notabene juga membutuhkan *range* waktu tertentu untuk bekerja, sehingga butuh *range* waktu yang sama dalam menyelesaikan pekerjaan” (Ruwanda, 2019).

1. ***Work Enhancement of Personal Life* (WEPL)**

Jika sebelumnya membahas mengenai sejauh mana urusan pribadi mampu meningkatkan kinerja di tempat kerja, maka dimensi ini membahas hal yang sebaliknya, dimana urusan pekerjaan mendukung peningkatan kualitas waktu pribadi. Pada tahap wawancara, pertanyaan yang diajukan yaitu kepuasan kerja pegawai yang sudah dicapai saat ini dan telah memberikan dampak yang positif kepada kehidupan pribadi. Sejumlah 70% pegawai setuju jika saat ini kepuasan kerja yang dicapai memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan kualitas waktu pribadi. Hal tersebut menunjukkan bahwa organisasi dan pegawai terlibat dalam interaksi yang sama-sama menguntungkan. Hubungan yang menguntungkan tersebut harus terjalin atas kesadaran dan kebutuhan dua peran yang rasional. Sejumlah 85% pegawai menyatakan setuju bahwa suasana di pekerjaan mendukung untuk dapat menikmati kehidupan pribadi seperti hobi dan hal-hal yang disukai lainnya.

Dalam fenomena lain, upaya organisasi dalam membangun kepuasan kerja dan kehidupan pribadi yang berkualitas, tidak sedikit yang melibatkan keluarga dalam kegiatan di tempat kerja ataupun di luar tempat kerja. Salah satu kegiatan yang melibatkan keluarga dan pegawai dalam satu lingkup yang sama adalah *family gathering*. Kegiatan ini selain memberikan keakraban terhadap sesama keluarga pegawai, juga menyampaikan pesan bahwa organisasi memiliki kapasitas dalam turut membangun kehidupan yang seimbang antara pekerjaan dan kualitas kehidupan pribadi pegawai. Berikut merupakan salah satu pandangan yang disampaikan oleh informan atas nama M Reza Aditya,

“Sangat bagus, menambah keakraban antar keluarga pegawi, dan keharmonisan dalam bekerja” (Aditya, 2019).

Pada pembahasan mengenai pekerjaan dan kehidupan pribadi yang saling mendukung ketika berjalan beriringan dengan tidak saling mengganggu satu dengan yang lainnya. 100% pegawai memberikan pandangan bahwa urusan kantor dan urusan pribadi akan saling terlibat, tidak bisa terpisahkan dan saling berjalan beriringan, ketidakmampuan pegawai dalam membagi waktu kepada kedua urusan tersebut dapat mengakibatkan ketidakteraturan dalam membangun *work-life balance* yang diinginkan. Berikut merupakan pandangan informan atas nama Charla Wara,

“Pekerjaan yang baik adalah pekerjaan yang tahu target apa yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan, tidak bingung dan tidak gabut. Hal tersebut dapat terwujud apabila adanya kesepakatan pekerjaan antara atasan dan staf dan tentunya mendukung organisasi. Dengan demikian, jika pekerjaan sehari-hari memiliki deadline yang jelas, maka kehidupan pribadi lebih mudah untuk direncanakan dan tidak berbenturan waktu untuk mencampuradukkan antara kerjaan rumah dan kantor” (Wara, 2019).

Dari hasil pengolahan data terhadap 4 (empat) dimensi *work-life balance* tersebut, secara garis besar PNS generasi muda di Badan Siber dan Sandi Negara tidak hanya memperhitungkan kepuasan kinerja secara finasial, tetapi kepuasan non finansial dalam menunjang kualitas hidup pribadi yang lebih baik menjadi kebutuhan yang harus diperhatikan oleh organisasi. Selain itu, organisasi juga berperan penting dalam menyelaraskan dan menjembatani kebutuhan pegawai akan hidup yang seimbang dalam pencapaian *work-life balance.* Dari hasil pengolahan data di atas, PNS generasi muda di BSSN menunjukkan dominasi terhadap dimensi-dimensi *work-life balance.* Dimensi *Work Interference Personal Life* (WIPL) dan *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL) merupakan dimensi yang paling memiliki peran dalam mendukung pencapaian *work-life balance*. Hal ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sabijono, Saerang, & Tumewu, 2017), (Rene & Wahyuni, 2018), dan (Tarigan & Ratnaningsih, 2018), dimana *work-life balance* merupakan bagian penting yang harus dihadirkan oleh organisasi dan pegawai dalam mendukung pencapaian kepuasan kerja.

PNS generasi muda di BSSN sejatinya menyadari dengan sadar bahwa kehidupan pribadi dan pekerjaan adalah dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Bahkan mayoritas diantaranya masih menjalani keduanya di waktu yang tidak semestinya. Keduanya dapat berjalan secara selaras dengan ditopang oleh manajemen waktu yang membatasi. Keberhasilan penyelesaian urusan pekerjaan dan urusan pribadi yang dikelola oleh manajemen waktu yang baik dapat mendorong tercapainya kepuasan kerja. Sebaliknya, ketidakberhasilan melakukan manajemen waktu yang baik berakibat tidak berjalan dengan baik urusan yang lainnya, bahkan berdampak terhadap munculnya stres kerja. Stres kerja memberikan dampak yang mahal terhadap kinerja pegawai. Oleh sebab itu, pemerataan pekerjaan dan beban kerja perlu diperhatikan oleh organisasi, disamping regulasi internal yang mendukung pegawai dalam menemukan kualitas bekerja dan hidup yang seimbang. Karena tidak sedikit pegawai yang menyatakan keberatan jika bekerja kembali ketika sudah berada di rumah.

Dari beberapa fenomena yang muncul dalam penelitian menunjukkan bahwa PNS generasi muda di BSSN memiliki antusias yang tinggi terhadap penerapan waktu kerja fleksibel yang diterapkan oleh organisasi saat ini. Fleksibilitas pemenuhan tanggung jawab pribadi dapat menjadi kunci dalam mengatasi ketidakseimbangan pekerjaan dan kehidupan. Organisasi sejatinya memandang ke arah tersebut, namun keterlibatan pandangan pegawai terhadap pelaksanaan regulasi tersebut dipandang perlu menjadi perhatian organisasi. Keterlibatan pegawai dalam penetapan regulasi internal merupakan langkah serius organisasi dalam memandang *work-life balance* sebagai bagian penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi dapat tercapai jika organisasi tidak hanya menuntut kinerja pegawai tanpa memandang kebahagiaan dan kepuasan kerja pegawai sebagai pondasi dasar yang harus terbentuk dan selalu hadir setiap hari dalam bekerja. Disamping itu, organisasi juga perlu benar-benar memandang bahwa pegawai, khususnya PNS generasi muda sebagai aset jangka panjang, bukan lagi sebagai beban biaya semata.

**4. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dijabarkan, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa PNS generasi muda di Badan Siber dan Sandi Negara memiliki keterkaitan yang tinggi terhadap pencapaian *work-life balance* dalam menjalankan kedua peran tersebut, pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dari 4 (empat) dimensi yang terdapat pada *work-life balance*, PNS generasi muda di BSSN menunjukkan keseriusan hasil dalam dimensi *Work Interference Personal Life* (WIPL) dan *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL). Walaupun terdapat kesulitan dalam membebaskan dua hal (pekerjaan dan kehidupan pribadi) yang sudah terbiasa terlibat dalam kesehariannya, namun PNS generasi muda tetap memandang profesionalisme menjadi pegangan teguh dalam menjalankan tugasnya sebagai abdi negara. Bahkan ketika urusan pekerjaan yang memiliki urgensi tinggi, pegawai BSSN menunjukkan semangat dalam mengutamakan pekerjaan di atas urusan pribadinya.

Pada dimensi lainnya, *Work Interference Personal Life* (WIPL) dan *Work Interference Personal Life* (WIPL), sejatinya PNS generasi muda memiliki tingkat toleransi yang cukup tinggi terhadap keterlibatan urusan lain dalam waktu dan tempat yang berbeda, dari urusan pribadi yang dikerjakan di saat jam kerja ataupun urusan pekerjaan yang diselesaikan di saat waktu pribadi. Meski ada beberapa yang mengutarakan bahwa hal tersebut dianggap kurang tepat, mayoritas PNS generasi muda di BSSN beranggapan bahwa perlu adanya manajemen waktu dan dukungan yang baik dari organisasi terhadap pencapaian *work-life balance* dalam mencapai kepuasan kerja serta kualitas kehidupan pribadi yang lebih baik. PNS generasi muda di BSSN sepakat bahwa pencapaian *work-life balance* tidak bisa hanya diupayakan oleh sisi pegawai, namun pentingnya keterlibatan organisasi dalam mendorong terealisasinya keseimbangan yang diharapkan.

Dari sudut organisasi, regulasi yang dibentuk oleh organisasi perlu melibatkan sudut pandang pegawai dalam penetapannya, sehingga regulasi internal bukan hanya bersifat mengatur, mengawasi, dan menertibkan pegawai agar dapat tercapainya kinerja yang diharapkan, tetapi juga perlu memandang bahwa kepuasan kerja menjadi bagian penting dan tidak terpisahkan dalam pencapaian tujuan pembentukan regulasi tersebut. Jika dalam praktiknya regulasi tersebut dianggap memberatkan pegawai, maka organisasi seharusnya berperan dalam mewujudkan kebahagian kerja dan kualitas hidup pegawai-pegawainya. Dari sisi pegawai, peran aktif dan dalam melaksanakan setiap regulasi dan memberikan *feedback* kepada organisasi diperlukan sebagai bentuk evaluasi terhadap pelaksanaan regulasi. Sehingga baik organisasi maupun pegawai dapat menciptakan hubungan yang positif dalam membangun kualitas kerja dan hidup yang seimbang, baik di dalam maupun di luar tempat kerja.

Sebagai saran dalam hasil penelitian ini, peneliti memiliki anggapan bahwa penelitian dengan tema *work-life balance* perlu dilakukan lebih luas, mendalam dan lebih mendetil mengenai pengambilan sudut pandang setiap pegawai yang terlibat, sehingga dapat diperoleh data yang lebih akurat dan mendukung mengenai pencapaian *work-life balance* yang benar-benar dibutuhkan oleh pegawai dan organisasi. Penelitian mengenai *work-life balance,* kepuasan kerja dan stres kerja lebih umum digunakan menggunakan jenis penelitian kuantitatif, namun jenis kualitatif memberikan sudut pandang lain terhadap fenomena yang terjadi dengan penggambaran yang mendalam. Penelitian ini sejatinya hanya berupa gambaran kecil terhadap pencapaian *work-life balance* PNS generasi muda BSSN. Hasil yang ditampilkan dalam penelitian ini bukan merupakan sesuatu yang baku dan penggambaran secara keseluruhan dalam pencapaian *work-life balance* pada PNS generasi muda di BSSN karena memiliki keterbatasan yaitu hanya mencakup sebagian kecil PNS generasi muda di BSSN yang terlibat dalam memberikan gambaran terkait *work-life balance* di BSSN*.* Selain itu, keterbatasan lain yang dirasakan oleh peneliti adalah penyampaian jawaban yang singkat dan kurang menggambarkan secara detil hal-hal yang terkait *work-life balance* yang dirasakan oleh pegawai. Perlu adanya suatu penelitian lebih lanjut yang membahas aspek lain yang terlibat dan mendukung penelitian *work-life balance* kedepannya di BSSN.

# **REFERENSI**

Anggraini, L., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2016). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Employee Engagement Generasi Y. *Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 37, No. 2*, 183-191.

Besral, & Widiantini, W. (2015). Determinants of Stress among Civil Servants at Health Ministry of Indonesia. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Nasional Vol. 9, No. 3*, 222-228.

Blaug, R., Kenyon, A., & Lekhi, R. (2007). *Stress at Work.* London: The Work Foundation’s Principal Partners.

Cran, C. (2010). *Ways to Make Generations X, Y and Zoomers Happy at Work.* Vancouver: Synthesis at Work Inc.

Echdar, S. (2014). Pengaruh Lingkungan Eksternal dan Internal Terhadap Pengembangan Human Capital (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Gopublik di Indonesia). *Proceeding of the 1st Academic Symposium on Integrating Knowledge* (pp. 370-390). Makassar: Ibnu Sina Institutes for Fundamental Science Studies Universiti Teknologi Malaysia.

Espinoza, C., & Schwarzbart, J. (2018). *Millenials Who Manage.* Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Fisher, G., Smith, C., & Bulger, C. (2009). Beyond Work And Family A Measure Of Work/Non Work Interference And Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology, Vol. 14, No.4*, 441-456.

Gibson, R. (2005). *Principles of Nutritional Assesment.* New York: Oxford University Press.

Helmle, J., Botero, I., & Seibold, D. (2014). Factors That Influence Perceptions of WorkLife Balance in Owners of Copreneurial Firms. *Journal of Family Business, Vol. 4*, 110-132.

Hendrawan, S. (2012). *Pengembangan Human Capital, Prespektif Nasional, Regional dan Global.* Yogyakarta: Graha Ilmu.

Kalliath, F., & Brough, P. (2008). Work-life balance: A review of the meaning of the balance construc. *Journal of Management and Organization, Vol.14, No.3*, 323-327.

Kian, T. S., & Yusoff, W. F. (2012). Generation X and Y and their work motivation. *Proceedings International Conference of Technology Management, Business and Entrepreneurship* (pp. 396-408). Melaka: University Tun Hussein Onn Malaysia.

Lazar, I., Osoian, C., & Ratiu, P. (2010). The Role of Work-Life Balance Practice in Order to Improve Organizational Performance. *European Research Studies, Vol.XIII, No. 1*, 201-214.

Meenakshi, S. P., Subrahmanyam, V., & Ravichandran, K. (2013). The Importance of Work-Life-Balance. *IOSR Journal of Business and Management, Vol. 14, No. 3*, 31-35.

Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif.* Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.

Muthukumar, M., Savitha, R., & Kannadas, P. (2014). Work Life Balance. *Global Journal of Finance and Management*, 827-832.

Naafs, S., & White, B. (2012). Generasi Antara; Refleks tentang Studi Pemuda Indonesia. *Jurnal Studi Pemuda, Vol. 1, No.2*, 89-106.

Onibala, T. (2017). Karakteristik Karyawan Generasi Langgas Menurut Pandangan Para Pemimpin. *Conference on Management and Behavioral Studies* (pp. 317-324). Jakarta: Universitas Tarumanegara.

Parkes, L. P., & Langford, P. H. (2008). Work Life Balance Or Work Life Aligment. *Journal Of Management and Organization, Vol. 14*, 267-284.

Rene, R., & Wahyuni, S. (2018). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Individu Pada Karyawan Perusahaan Asuransi di Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya, Vol.16, No. 1*, 53-63.

Sabijono, K. N., Saerang, D. P., & Tumewu, F. (2017). A Qualitative Study Of Employees Work-Life Balance And Organizational Commitment At Pt Bank Mandiri (Persero) Tbk Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, Vol. 5, No. 2*, 2948-2957.

Saeed, K., & Farooqi, Y. A. (2014). Examining the Relationship between Work Life Balance, Job Stress and Job Satisfaction Among University Teachers (A Case of University of Gujrat). *International Journal Of Multidisciplinary Sciences And Engineering, Vol. 5, No. 6*, 9-15.

Saputra, R. A., Lengkong, V. P., & Trang, I. (2018). Analisis Penerapan Etos Kerja Pada Perangkat Desa Kamanga Dua Kecamatan Tompaso. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi, 6*(2), 698-707.

Sukmadinata, N. S. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan.* Bandung: Rosadakarya.

Sukoco, I., & Prameswari, D. (2017). Human Capital Approach to Increasing Productivity of Human Resources Management. *Jurnal AsBispreneur, Vol. 2, No.1*, 93-104.

Tarigan, C. F., & Ratnaningsih, I. Z. (2018). Hubungan Antara Work-Family Balance dengan Kepuasan Kerja pada Tenaga Kependidikan di Universitas X. *Jurnal Empati, Vol. 7, No.3*, 244-251.

Widodo. (1997). *Teknik Wartawan Menulis Berita di Surat Kabar dan Majalah.* Surabaya: Indah.