



Studi Kasus: Implementasi Budaya Work-Life Balance pada Perusahaan Sektor Migas

Suherlin Mulyana Sari¹, Osly Usman²,

Maulana Amirul Adha³

Universitas Negeri Jakarta^{1,2,3}

e-mail: suherlinsari@gmail.com

Abstract

This study thoroughly examines the implementation of a Work-Life Balance (WLB) culture within an oil and gas (O&G) company, with a specific focus on the Department of Work Program and Cost Strategy, known for its high-pressure work environment. Employing a qualitative descriptive approach and thematic analysis aided by NVivo software, data were collected through in-depth interviews with four key informants representing various hierarchical levels, from operational staff to managerial positions. The findings reveal that although the company has formally established several WLB-supportive policies – such as flexible working hours, counseling services, and adaptive leave arrangements – there exists a significant gap between policy and actual practice in the field. This discrepancy is attributed to high job demands, stringent performance expectations, and a work culture that normalizes long working hours and intense work engagement. Structural factors, such as a lack of effective oversight and unclear evaluation mechanisms, further weaken the implementation of existing WLB policies. This study contributes valuable insights into the dynamics of WLB implementation in complex and high-risk work environments and emphasizes the need for policy reform.

Keywords: Work-Life Balance, Oil and Gas Sector, Organizational Culture, NVivo.

Abstrak

Penelitian ini secara mendalam mengkaji implementasi budaya Work-Life Balance (WLB) di perusahaan sektor minyak dan gas (migas), dengan fokus khusus pada Departemen Program Kerja dan Strategi Biaya yang dikenal memiliki tekanan kerja tinggi. Dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dan teknik analisis tematik yang dibantu oleh perangkat lunak NVivo, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap empat informan kunci yang berasal dari berbagai tingkatan jabatan, mulai dari staf operasional hingga level manajerial. Hasil temuan menunjukkan bahwa meskipun secara formal perusahaan telah menerapkan berbagai kebijakan pendukung WLB seperti fleksibilitas jam kerja, penyediaan layanan konseling, serta kebijakan cuti yang adaptif realitas di lapangan memperlihatkan adanya kesenjangan yang signifikan antara kebijakan dan praktik. Hal ini disebabkan oleh tingginya tuntutan pekerjaan, ekspektasi kinerja yang ketat, serta budaya kerja yang cenderung menormalisasi jam kerja panjang dan keterlibatan kerja yang intens. Faktor struktural seperti kurangnya pengawasan implementatif dan ketidakjelasan mekanisme evaluasi turut memperlemah efektivitas kebijakan WLB yang ada. Penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap pemahaman mengenai dinamika pelaksanaan WLB di lingkungan kerja yang kompleks dan berisiko tinggi, serta menyarankan perlunya reformulasi kebijakan dan perubahan budaya organisasi agar WLB tidak hanya menjadi jargon.

Kata Kunci: Work-Life Balance, Sektor Migas, Budaya Organisasi, NVivo.

PENDAHULUAN

Industri minyak dan gas (migas) di Indonesia tengah menghadapi tantangan berat akibat menurunnya kapasitas produksi nasional, meningkatnya kompleksitas teknis, serta tuntutan efisiensi yang terus membayangi. Dalam kondisi tekanan kerja yang tinggi ini, isu Work-Life Balance (WLB) menjadi semakin relevan dan krusial, tidak hanya untuk mempertahankan kesehatan mental dan kesejahteraan karyawan, tetapi juga untuk menjaga kinerja organisasi secara keseluruhan. WLB merujuk pada kondisi seimbang antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang, yang diyakini mampu meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas pegawai, serta menurunkan tingkat stres dan kelelahan kerja (Bataineh, 2019; Bella, 2023).

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa implementasi budaya WLB berdampak positif terhadap produktivitas dan kepuasan kerja pegawai di berbagai sektor, termasuk sektor pemerintahan dan swasta umum (Hartono & Perdhana, 2021; Indradewa & Prasetyo, 2023). Namun, kajian-kajian tersebut cenderung bersifat general dan belum banyak menyoroti sektor migas yang memiliki struktur kerja yang rigid, beban kerja tinggi, serta budaya kerja yang menormalisasi jam kerja panjang. Kondisi ini menciptakan kesenjangan penelitian yang signifikan, terutama dalam hal memahami bagaimana kebijakan WLB diterapkan secara nyata di lingkungan kerja yang penuh tekanan dan kompleksitas operasional tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk menjembatani kesenjangan tersebut dengan menelaah secara mendalam praktik penerapan budaya WLB di Departemen Program Kerja dan Strategi Biaya, yang merupakan salah satu unit dengan tekanan kerja tertinggi di dalam struktur perusahaan migas. Studi ini menggunakan kerangka teori yang relevan, seperti teori konflik peran dari (Kahn et al., 1964), yang menjelaskan ketegangan antara tuntutan peran kerja dan peran pribadi; teori stres kerja dari (Robbins, 2001), yang menyoroti dampak beban kerja terhadap kesejahteraan psikologis; serta teori keseimbangan hidup dari (Quick & Tetrick, 2011), yang menekankan pentingnya intervensi organisasi dalam menciptakan harmoni antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Penelitian ini juga merespons temuan dari studi terdahulu seperti yang dilakukan oleh (Bintang et al., 2024) dan (Milleniva et al., 2023), yang meskipun menyoroti urgensi fleksibilitas kebijakan kerja, belum mengupas tuntas realitas implementasinya di sektor migas yang unik dan penuh keterbatasan struktural. Studi ini berfokus tidak hanya pada keberadaan kebijakan WLB secara formal, tetapi juga pada sejauh mana kebijakan tersebut benar-benar diterapkan dan dirasakan oleh pegawai dalam keseharian kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus untuk menggali secara mendalam praktik penerapan Work-Life Balance

(WLB) di lingkungan kerja bertekanan tinggi, khususnya di Departemen Program Kerja dan Strategi Biaya pada sebuah perusahaan sektor migas. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti menangkap nuansa konteks dan pengalaman subjektif partisipan secara komprehensif (Yin, 2018). Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu memilih secara sengaja empat informan kunci dari berbagai tingkatan jabatan mulai dari staf operasional hingga manajemen menengah yang dianggap memiliki pemahaman dan pengalaman langsung terhadap topik penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, yang memberikan keleluasaan bagi informan untuk menyampaikan pandangannya secara reflektif namun tetap dalam koridor tema yang telah ditentukan oleh peneliti. Untuk memastikan proses analisis yang sistematis dan mendalam, data dianalisis menggunakan perangkat lunak NVivo, yang membantu peneliti dalam proses coding berlapis, mulai dari open coding (pengkodean terbuka) untuk mengidentifikasi tema awal, axial coding (penghubungan antar-kategori) untuk menemukan pola hubungan, hingga selective coding untuk merumuskan inti temuan utama. Pendekatan ini memungkinkan pemetaan struktur tematik yang solid dan kredibel, sekaligus memberikan ruang interpretatif bagi kompleksitas praktik budaya WLB dalam konteks kerja yang rigid dan penuh tekanan (Creswell & Poth, 2017).

PEMBAHASAN

Tabel 1
Ringkasan Jumlah Referensi NVivo

Tema Utama	Node	Jumlah Referensi
Hambatan Struktural	Lembur	12
Ketidaksesuaian Kebijakan dan Realitas	Cuti Tidak Terpakai	8
Dukungan dan Inisiatif	Manajemen Stres	5

Sumber: Data Primer, 2025

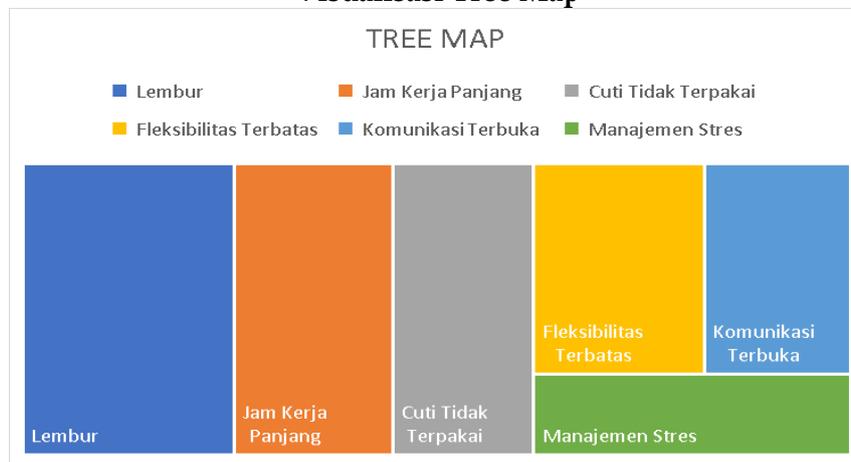
Berdasarkan hasil analisis tematik yang dilakukan melalui perangkat lunak NVivo, ditemukan bahwa isu seputar Work-Life Balance (WLB) dalam sektor migas memiliki dimensi kompleks yang merefleksikan kesenjangan antara kebijakan formal dengan kondisi aktual di lapangan. Tabel ringkasan referensi menunjukkan bahwa tema “lembur” menempati posisi dominan sebagai hambatan struktural, dengan 12 referensi yang mencerminkan frekuensi tinggi pegawai menyebutkan lembur sebagai bagian tak terpisahkan dari rutinitas kerja mereka. Node lain seperti “cuti tidak terpakai” muncul sebanyak delapan kali, mengindikasikan bahwa hak cuti yang semestinya menjadi ruang pemulihan justru sering tidak dimanfaatkan akibat tekanan beban kerja yang tinggi. “Manajemen Stres” yang muncul lima kali dalam data menjadi satu-satunya indikator dukungan yang lebih bersifat inisiatif individu atau tim kecil daripada kebijakan institusional yang sistemik.

Gambar 1
Visualisasi Word Cloud



Sumber: Data diolah, 2025

Gambar 2
Visualisasi Tree Map



Sumber: Data diolah, 2025

Open coding mengidentifikasi tiga tema awal: budaya WLB, fleksibilitas kerja, dan kesadaran pegawai. Axial coding memperlihatkan relasi antara kebijakan formal dan praktik aktual yang tidak selaras. Selective coding menunjukkan bahwa meskipun WLB menjadi agenda formal organisasi, pelaksanaannya tidak merata antar departemen. Proses open coding berhasil mengidentifikasi tiga tema awal yang berulang, yaitu budaya WLB sebagai nilai organisasi, fleksibilitas kerja yang masih minim diterapkan, dan kesadaran pegawai akan pentingnya menjaga keseimbangan hidup. Ketiga tema ini saling berkaitan dan memperkuat dinamika ketegangan antara aspirasi akan kehidupan kerja yang sehat dan realitas kerja yang sarat tekanan.

Tahapan axial coding kemudian memperlihatkan pola hubungan yang jelas antara kebijakan formal yang telah ditetapkan perusahaan seperti fleksibilitas jam kerja dan layanan konseling dengan praktik aktual di lapangan yang menunjukkan ketidaksesuaian, karena keterbatasan struktural, budaya kerja yang kaku, serta ekspektasi performa tinggi. Akhirnya, melalui selective coding,

ditemukan bahwa penerapan WLB masih sangat bergantung pada konteks departemen dan inisiatif pimpinan lokal. Meskipun secara organisasi WLB telah diadopsi sebagai nilai, implementasinya belum menyentuh seluruh elemen organisasi secara merata.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa WLB dalam lingkungan kerja bertekanan tinggi, seperti sektor energi dan migas, kerap mengalami hambatan dalam pelaksanaannya karena dominasi budaya kerja maskulin dan orientasi pada target (Greenhaus & Allen, 2011; Bintang et al., 2024). Penelitian (Robbins & Judge, 2013) menyatakan bahwa stres kerja dan konflik peran sangat erat kaitannya dengan lemahnya pelaksanaan WLB, terutama ketika kebijakan tidak didukung dengan supervisi yang jelas dan budaya organisasi yang kondusif. Maka untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan, dibutuhkan tidak hanya kebijakan yang tertulis, tetapi juga penguatan sistem pemantauan, pelatihan manajerial berbasis kesejahteraan, serta audit rutin atas beban kerja karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan budaya Work-Life Balance (WLB) di sektor migas masih belum berjalan secara optimal, terutama karena dominasi beban kerja tinggi dan minimnya fleksibilitas dalam struktur organisasi. Para pegawai lebih banyak mengandalkan inisiatif informal seperti membangun komunikasi terbuka dan membentuk tim kerja kecil sebagai upaya adaptif untuk menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Temuan ini memperkuat relevansi teori konflik peran dan stres kerja dalam memahami tantangan keseimbangan hidup di lingkungan kerja berisiko tinggi. Studi ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada satu departemen dan belum memanfaatkan seluruh fitur analisis NVivo secara maksimal. Disarankan agar organisasi secara berkala melakukan audit beban kerja, meningkatkan pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada kesejahteraan karyawan, serta membangun budaya kerja yang lebih mendukung keseimbangan hidup secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Bataineh, K. (2019). The Impact of Work-Life Balance on Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Business and Social Science*, 10(3), 112-123.
- Bella, M. (2023). Work-Life Balance dan Produktivitas Karyawan di Era Digital. *Jurnal Manajemen Modern*, 12(1), 44-58.
- Bintang, A., Nirmala, D., & Sari, L. (2024). Work-Life Balance dan Tantangan Implementasinya di Industri Energi. *Jurnal Manajemen dan Sumber Daya Manusia*, 12(1), 45-60.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook*

- of Occupational Health Psychology (pp. 165–183). American Psychological Association.
- Hartono, A. & Perdhana, R. (2021). Work-Life Balance terhadap Karyawan Bank: Studi Fenomenologi pada Bank Setia di Yogyakarta. *Jurnal Psikologi Kerja*, 9(2), 145–160.
- Inradewa, R., & Prasetyo, D. (2023). Evaluasi Praktik Work-Life Balance pada Perusahaan Multinasional. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 11(4), 300–318.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. Wiley.
- Quick, J. C., & Tetrick, L. E. (2011). *Handbook of Occupational Health Psychology*. American Psychological Association.
- Robbins, S. P. (2001). *Perilaku Organisasi* (edisi Bahasa Indonesia). Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson Education.
- Triana, D., & Suratman, A. (2022). Dukungan Manajerial dan Work-Life Balance Karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 3(1), 10–22.
- Triana, D., & Suratman, R. (2022). Peran Fleksibilitas Waktu dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(2), 79–88.
- Wicaksono, T. (2024). Fleksibilitas Kerja dalam Perspektif Work-Life Balance. *Jurnal Psikologi Kerja Indonesia*, 5(2), 23–34.