

## **Work Life Balance dan Kepuasan Kerja: Studi pada Karyawan Industri Manufaktur**

**Nylam Cahya Sridevianti**

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus Surabaya

**Diah Sofiah**

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus Surabaya

**Hikmah Husniyah Farhanindya**

Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus Surabaya

E-mail: [nylamsridevianti@gmail.com](mailto:nylamsridevianti@gmail.com)

### **Abstract**

*Employees face pressure to simultaneously fulfill both professional and personal roles. An imbalance between these two can affect job satisfaction levels. This study aims to analyze the relationship between work-life balance and job satisfaction for employees. The method used was a quantitative correlational method through purposive sampling, involving 150 employees. The instruments used included the Hayman work-life balance scale and the Weiss job satisfaction scale, which have undergone validity and reliability testing. Analysis conducted using Pearson correlation showed a significant positive relationship between work-life balance and job satisfaction ( $r = 0.348$ ;  $p = 0.000$ ). This finding suggests that the better the work-life balance perceived by employees, the higher their job satisfaction. Therefore, organizations should pay attention to managing work-life balance to improve employee well-being.*

**Keywords:** *Work Life Balance, Job Satisfaction, Employees, Industrial Psychology*

### **Abstrak**

Karyawan menghadapi tekanan untuk melaksanakan peran profesional dan pribadi secara bersamaan. Ketidakseimbangan antara kedua hal tersebut dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keterkaitan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja bagi karyawan. Metode yang diterapkan adalah kuantitatif korelasional melalui teknik purposive sampling, melibatkan 150 pegawai. Alat yang digunakan meliputi skala keseimbangan kerja-hidup (Hayman) dan skala kepuasan kerja (Weiss), yang sudah melalui pengujian validitas dan reliabilitas. Analisis yang dilakukan dengan korelasi Pearson menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara keseimbangan kerja dan kepuasan pekerjaan ( $r = 0,348$ ;  $p = 0,000$ ). Penemuan ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi juga kepuasan kerja mereka. Sehingga, organisasi harus memperhatikan pengelolaan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

**Kata kunci:** *Work Life Balance, Kepuasan Kerja, Karyawan, Psikologi Industri*

## Pendahuluan

Karyawan yang berkarir di perusahaan sejak diterima hingga pensiun senantiasa ingin memenuhi kebutuhan, harapan, dan kapabilitas yang dimiliki. Saat bekerja, karyawan mulai merencanakan karier, menerima gaji, dan berinteraksi dengan rekan kerja yang dapat meningkatkan kebahagiaan setiap individu. Kepuasan yang dirasakan akan mendorong perilaku kerja yang baik seperti antusiasme, disiplin, dan rasa tanggung jawab. Sebaliknya, jika seorang karyawan tidak mendapatkan dukungan dalam bekerja, hal ini akan membuat rasa tidak puas atas hasil yang diraih (Sunarta, 2019).

Menurut Weiss et al (1967) sejauh mana seseorang mengalami emosi positif atau negatif terkait pekerjaannya disebut kepuasan kerja, termasuk terhadap tugas-tugas yang dijalankan serta situasi lingkungan kerjanya. Karyawan yang puas belum tentu merupakan karyawan yang terlibat, keterlibatan tidak hanya tentang merasa puas melainkan tentang secara emosional terlibat dan fokus pada penciptaan nilai bagi organisasi setiap hari. Sebagian karyawan mungkin senang dengan gaji yang besar, tempat kerja yang nyaman, atau beban tugas yang ringan, tetapi kebahagiaan atau kepuasan ini tidak akan berguna kecuali produktivitas mereka meningkat (Gallup, 2017).

Beberapa peneliti berpendapat bahwa kepuasan kerja tidak selalu merefleksikan kebahagiaan sejati, melainkan lebih mirip sebuah keadaan pasif di mana karyawan merasa puas tanpa keterikatan emosional yang mendalam. Dalam perspektif ini, tingkat kepuasan kerja yang tinggi tidak selalu mencerminkan kesejahteraan psikologis, melainkan dapat menjadi suatu kenyamanan tanpa motivasi atau makna yang mendalam dalam pekerjaan (Grant et al., 2007). Ketika karyawan mengalami stres tinggi saat bekerja, hal ini akan mengakibatkan kepuasan kerja yang rendah. Durasi kerja yang panjang mengakibatkan peningkatan stres dan ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional (Hsu et al., 2019).

Kelliher, C., & Anderson (2010) menemukan bahwa karyawan yang memiliki fleksibilitas kerja menunjukkan kepuasan kerja yang lebih baik, karena mereka dapat menyesuaikan waktu kerja dengan kebutuhan pribadi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 45% karyawan menginginkan fleksibilitas dalam bekerja, 69% tidak menganggap kehadiran di kantor sebagai hal yang penting, 72% ingin pekerjaan yang berdampak, dan 83% menginginkan umpan balik atas hasil kerja karyawan (Prayoga & Lajira, 2021). Hasil survei tingkat kepuasan kerja yang dilakukan pada perusahaan di Surabaya menemukan bahwa sebesar 81,25% karyawan di wilayah Surabaya menyatakan puas terhadap pekerjaannya. Sementara itu, masih terdapat 18,75% pekerja belum merasakan rasa puas secara maksimum (Limanjaya, 2018). Survei yang dilakukan pada perusahaan di Surabaya menunjukkan bahwa sekitar 40% karyawan merasa bekerja dibawah tekanan tinggi dan tidak dihargai atas kontribusi yang dilakukan (Santoso, 2025).

Menurut Alshmemri et al (2017) kepuasan karyawan dipengaruhi oleh dua jenis faktor utama. Pertama, faktor motivasi yang meliputi *achievement*, recognition, sifat pekerjaan, tanggung jawab, peluang kemajuan, serta kemungkinan untuk

berkembang. Kedua, faktor higienis yang terdiri atas peraturan perusahaan, interaksi dengan atasan, interaksi antar-rekan kolega, kondisi kerja, dan besaran gaji. Dari faktor yang ada, kedua peran antara dunia kerja dan pribadi memengaruhi rasa puas yang dimiliki oleh pekerja. Kepuasan kerja berdampak pada cara pandang individu terhadap keseimbangan hidup. Di antara berbagai faktor, kepuasan kerja para karyawan sangat berperan dalam menyeimbangkan kedua peran tersebut. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap cara pandang seseorang mengenai keseimbangan hidup (Fernandez, D., & Lebin, 2022). Salah satu aspek penting yang muncul dari berbagai faktor tersebut adalah keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, atau yang dikenal dengan istilah WLB.

*Work life balance* (WLB) diartikan oleh Hayman (2005) individu yang dapat mengatur antara tuntutan kerja dan kehidupan pribadinya tanpa menciptakan konflik yang berarti, serta mendapatkan keuntungan positif dari kedua peran tersebut yang saling melengkapi. Dari sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi dianggap sebagai unsur penting dan relevan. Penerapan keseimbangan kerja dan kehidupan yang baik dapat meningkatkan produktivitas serta kinerja pegawai, menumbuhkan kepuasan, kebahagiaan, dan kreativitas berkat dukungan yang diperoleh. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperdulikan keseimbangan antara pekerjaan dan aspek pribadi karyawan demi memperbaiki kepuasan kerja karyawan (Lumunon, R. R., Sendow, G. M., & Uhing, 2019).

Berdasarkan penjelasan di atas, diperkirakan ada hubungan positif dan signifikan dengan keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja sebesar 44,3%. Dengan kata lain, kedua peran antara kehidupan pribadi dan kerja seorang karyawan akan meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan yang dijalani. (Aura et al., 2025). Selain itu, penelitian lain menemukan adanya hubungan antara WLB dengan kepuasan kerja yang memiliki koefisien determinan sebesar 47,3% (Tampubolon, 2022).

## Metode

Metode sampling *non-probability* digunakan untuk menentukan peserta penelitian. Karena metode pengambilan sampel, peluang untuk menjadi sampel tidak sama untuk setiap populasi (Sugiyono, 2001). Teknik pemilahan sampel purposive diterapkan untuk menentukan sampel demi mencapai tujuan penelitian. Dalam studi ini, kriteria untuk partisipan adalah karyawan yang permanen. Dari total populasi sebanyak 170 karyawan, sebanyak 150 karyawan dipilih sebagai partisipan dalam penelitian ini. Sebanyak 20 karyawan lainnya tidak diikutsertakan karena berstatus sebagai karyawan magang, sehingga tidak memenuhi kriteria sebagai karyawan tetap. Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif korelasional. Korelasi kuantitatif adalah metode penelitian untuk mengukur seberapa kuat hubungan antara dua variabel atau lebih dengan menggunakan analisis statistik korelasi. (Creswell, 2015).

Instrumen penelitian memiliki dua skala, kepuasan kerja dan skala *work life balance*. Kepuasan kerja menerapkan *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) dikembangkan oleh Weiss, D. J., Dawis, R. V., & England (1967), skala WLB menerapkan *work life balance scale* yang dikembangkan Hayman (2005). Analisis

kuantitatif digunakan dalam penelitian ini dengan menerapkan metode korelasi *pearson product moment*. Pendekatan ini dipergunakan guna mengukur sejauh mana keterkaitan antara variable satu dengan variable lainnya yang memiliki skala interval/rasio (Azwar, 2020).

Sebelum melakukan analisis korelasi, peneliti terlebih dahulu memastikan bahwa data telah memenuhi asumsi uji prasyarat, seperti uji normalitas dan linieritas. Berdasarkan hasil tersebut, hubungan antar variabel linier dan data berdistribusi normal, sehingga dapat dilakukan analisis parametric. Oleh karena itu, analisis *pearson product moment* dilaksanakan untuk menguji hipotesis penelitian dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 21 untuk *windows*.

### Hasil

Hasil analisis dalam penelitian ini diperoleh *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ ) skala kepuasan kerja pada tabel 1 sebesar 0,907. Hasil ini memperlihatkan bahwa skala kepuasan kerja dapat di anggap akurat. Skala WLB memiliki *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ ) pada tabel 2 sebesar 0,789. Menurut Azwar (2020) nilai ini termasuk kategori cukup reliabel, karena nilai tersebut berada pada ambang batas minimal yaitu 0,70.

Tabel 1. Uji reliabilitas skala kepuasan kerja

Variabel	Jumlah (n)	$\alpha$
Kepuasan kerja	20	0,907

Sumber: SPSS versi 21

Tabel 2. Uji reliabilitas skala *work life balance*

Variabel	Jumlah (n)	$\alpha$
<i>Work life balance</i>	15	0,789

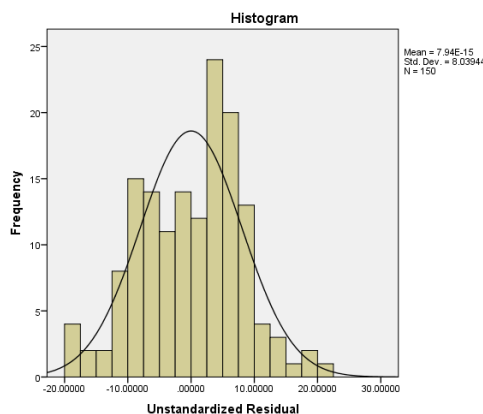
Sumber: SPSS versi 21

Analisis data pada asumsi uji prasyarat dengan uji normalitas, Uji normalitas bertujuan guna menentukan kumpulan data yang terkumpul berdistribusi normal, yang merupakan asumsi utama untuk penggunaan uji statistik parametrik, Uji normalitas perlu digunakan guna uji statistik. Asumsi ini mengacu pada bentuk distribusi data dan dapat dinilai secara visual dan statistik (Coolican, 2017). Pada tabel 3 menunjukkan skor signifikansi adalah 0,297 dan gambar 1 dengan histogram residual, terlihat bahwa distribusi residual membentuk kurva menyerupai normal (*bell-shaped curve*). Nilai rata-rata residual mendekati nol, dan sebarannya simetris. Dikarenakan skor signifikansi  $>0,05$  dengan histogram yang membentuk kurva normal, maka diambil keputusan bahwa sebaran data terbukti normal.

Tabel 3. Uji normalitas

Variabel	Kolmogorov-Smirnov Z (K-S)			Keterangan
	Statistic	df	Sig.	
Work life balance Kepuasan kerja	0,976	150	0,297	Normal

Sumber: SPSS versi 21



Gambar 1. Histogram residual (Sumber: SPSS versi 21)

Pada tabel 4 uji linieritas mendapat skor signifikansi 0,099. Karena skor signifikansi yang didapat  $>0,05$ , maka diambil keputusan bahwa interaksi antara kedua variabel bersifat linier. Ini membuktikan adanya keterkaitan proporsional antara dua variabel dan tidak menyimpang secara signifikan dari garis lurus. Sehingga, analisis *product moment* (uji korelasi Pearson) dapat diterapkan secara tepat untuk melihat kekuatan dan arah hubungan di antara kedua variabel tersebut.

Tabel 4. Uji linieritas

Variabel	Linearity		Keterangan
	F	Sig.	
WLB Kepuasan kerja	1,492	0,099	Linier

Sumber: SPSS versi 21

Melalui analisis *korelasi pearson*, teridentifikasi diketahui pada tabel 5 koefisien korelasi (r) adalah 0,348 dan signifikansi adalah 0,000. Mengingat skor signifikansi  $< 0,01$ , maka hipotesis terbukti benar. Demikian bahwa WLB berkorelasi positif dan sangat signifikan dengan rasa puas dalam bekerja menunjukkan semakin baik karyawan mengatur kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka, semakin tinggi kemungkinan mereka merasakan kepuasan kerja yang lebih besar.

Tabel 5. Uji korelasi pearson

<b>Pearson Product Moment Correlation</b>		
<b>Variabel</b>	<b>Pearson correlation</b>	<b>Sig.</b>
WLB	0,348	0,000
Kepuasan kerja	0,348	0,000

Sumber: SPSS versi 21

## Pembahasan

Melalui analisis korelasi Pearson, terdapat koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,348 antara keseimbangan kedua peran tersebut yang saling berkaitan, dengan tingkat signifikansi 0,000. Hasil ini memperlihatkan adanya hubungan positif dan signifikan antara keseimbangan dalam bekerja dan kehidupan serta kepuasan kerja karyawan di PT X Surabaya. Dengan ini, hipotesis dalam penelitian ini diterima bahwa keseimbangan kedua peran dan rasa puas dalam bekerja yang saling memiliki hubungan yang positif terbukti diterima. Dapat mengindikasikan bahwa perbaikan keseimbangan kerja dan kehidupan berkaitan positif dengan peningkatan kepuasan kerja para karyawan.

Riset ini konsisten mengenai studi-studi sebelumnya bahwa mengeksplorasi hubungan antara WLB dan kepuasan kerja. Riset ini dilaksanakan Setianingrum, R., Wahono, B., & Hardaningtyas (2025) menemukan bahwa WLB secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja di pekerja Generasi Z di PT. Jhonlin Agro Raya Tbk. Temuan ini menegaskan bahwa WLB dan pekerjaan menjadi faktor kunci dalam membentuk kepuasan kerja, terutama di kalangan generasi muda yang lebih menghargai fleksibilitas, waktu luang, serta kesejahteraan emosional. Ketika keseimbangan ini terjaga, karyawan merasa lebih dihargai dan nyaman menjalankan perannya, sehingga dapat memberikan loyalitas dan semangat kerja tinggi.

Temuan studi berikut juga membuktikan bahwa adanya hubungan kuat antara WLB dan rasa puas dalam bekerja. Ini konsisten dengan teori dua faktor dari Herzberg, yang mengatakan kondisi kerja yang mendukung, termasuk keseimbangan hidup, merupakan penyebab motivasional sehingga mampu menikkan rasa puas dalam bekerja. Selain itu, menurut Weiss (1967), kepuasan kerja sendiri ialah reaksi emosi dengan penilaian seseorang terhadap pekerjaannya. Maka, ketika individu merasa kehidupan pribadi tidak di ganggu oleh pekerjaan, karyawan akan memberikan penilaian positif terhadap pekerjaannya dan merasakan kepuasan yang lebih tinggi.

Secara psikologis, mempunyai keseimbangan pada dunia kerja dan dunia pribadi personal baik mampu membuat pekerja untuk merasa lebih tenang, kurang stres, dan lebih memiliki kontrol atas peran yang sedang dijalani. Karyawan merasa lebih sejahtera secara mental dan emosional, yang berujung pada peningkatan kepuasan kerja. Dari sudut pandang organisasional, karyawan cenderung lebih royal ketika memiliki *work life balance*, hadir secara konsisten, dan berkontribusi aktif dalam

lingkungan kerja. Karyawan juga lebih terbuka terhadap pelatihan, pengembangan diri, dan perubahan dalam sistem kerja. Ketika tingkat *work life balance* karyawan meningkat, dinamika perilaku kerja juga menunjukkan perubahan yang lebih positif.

Selain menemukan hubungan positif, analisis juga memperoleh R-Kuadrat ( $R^2$ ) sebesar 0,121. Artinya adalah keseimbangan kerja dan kehidupan berperan efektif sebesar 12,11% dalam variasi kepuasan kerja. Dengan kata lain, sekitar 12,11% dari perubahan kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan oleh tingkat kedua peran yang di miliki oleh setiap individu. Sisanya, 87,89%, dipengaruhi oleh aspek-aspek lain yang tidak dicakup dalam penelitian ini, seperti gaya kepemimpinan, sistem insentif, keadaan fisik tempat kerja, serta karakter individu (contohnya, usia dan lama bekerja).

Penemuan ini menegaskan bahwa pengelolaan WLB perlu menjadi perhatian strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Organisasi perlu menciptakan kebijakan kerja yang fleksibel, menyeimbangkan beban kerja, serta menyediakan dukungan terhadap kesejahteraan emosional dan sosial karyawan. Organisasi akan memiliki karyawan yang lebih bahagia, produktif, dan berkomitmen jika lingkungan kerja mereka mendukung keseimbangan hidup.. Bagi karyawan, menjaga *work life balance* juga menjadi cara untuk mencapai performa kerja yang baik tanpa mengorbankan kualitas hidup pribadi.

## Kesimpulan

Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara keseimbangan kerja dan kehidupan serta tingkat kepuasan kerja karyawan PT. X ( $r = 0,348$ ,  $p < 0,05$ ). Keseimbangan kerja dan kehidupan memberikan kontribusi sebesar 12,11% terhadap rasa puas dalam bekerja, mengindikasikan bahwa pekerja yang bisa menyelaraskan kehidupan profesional dan pribadi lebih mengarah pada rasa puas. Karyawan mempunyai keseimbangan kerja yang baik menunjukkan sikap kerja yang positif, sedangkan ketidak seimbangan dapat mengurangi kepuasan kerja. Penemuan ini menegaskan perlunya dukungan organisasi dalam menciptakan keseimbangan dalam dua peran yang berbeda untuk menumbuhkan rasa puas dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar perusahaan menjaga keseimbangan antara peran dalam bekerja dan kehidupan pribadi dengan regulasi fleksibel, pembagian tanggung jawab dengan adil, serta dukungan mental dari supervisor. Usaha ini berhasil menaikkan rasa puas setiap karyawan serta menguatkan kesetiaan pegawai. Untuk penelitian mendatang, dianjurkan memasukkan variabel lain seperti stres kerja, kepemimpinan, motivasi, atau iklim organisasi untuk memperdalam wawasan tentang faktor yang lebih berdampak dari kepuasan kerja. Studi komparatif antar sektor atau daerah dapat dilakukan untuk menganalisis pengaruh kontekstual terhadap keseimbangan kerja-hidup dan kepuasan kerja.

## Referensi

Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., Journal, P. M.-L. S. (2017). Herzberg's two-factor theory. *Academia.Edu*, 14(5), 12–16.

- Aura, R., Scholar, E. H.-J. of S. E. (2025). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pada Generasi Z. *Ojs.Unimal.Ac.Id*, 2(4), 98–107.
- Azwar, S. (2020). *Reliabilitas dan Validitas*.
- Coolican, H. . (2017). Research Methods and Statistics in Psychology. In *Research Methods and Statistics in Psychology*.
- Creswell, J. W. (2015). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. pearson.
- Fernandez, D., & Lebin, S. (2022). The Relationship Between Work-Life Balance, Job Satisfaction, Age, and Gender. *Openriver.Winona.EduD Fernandez, S LebinThe Journal of Advancing Education Practice, 2022•openriver.Winona.Edu*, 3.
- Gallup, I. (2017). *State of the American workplace*.
- Grant et al. (2007). Happiness, health, or relationships? Managerial practices and employee well-being tradeoffs. *Journals.Aom.OrgAM Grant, MK Christianson, RH PriceAcademy of Management Perspectives, 2007•journals.Aom.Org*, 21(3), 51–63.
- Hayman, J. (2005). Psychometric assessment of an instrument designed to measure work life balance. *CiteseerJ HaymanResearch and Practice in Human Resource Management, 2005•Citeseer*, 13(1), 85–91.
- Hsu et al. (2019). Factors associated with suicide attempts and suicides in the general population of andalusia (Spain). *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(22).
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Journals.Sagepub.ComC Kelliher, D AndersonHuman Relations, 2010•journals.Sagepub.Com*, 63(1), 83–106.
- Limanjaya, H. A. C. (2018). Kepuasan Kerja Karyawan PT KPP Cabang Surabaya. *Download.Garuda.Kemdikbud.Go.IdHAC LimanjayaAgora, 2018•download.Garuda.Kemdikbud.Go.Id*, 6(2).
- Lumunon, R. R., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2019). Pengaruh work life balance, kesehatan kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi. *Ejournal.Unsrat.Ac.Id*, 7(4), 4671–4680.
- Prayoga, R. A., & Lajira, T. (2021). *prosiding seminar manajemen s1 Volume: 1 No: 2 November 2021*.
- Santoso, S. A. . N. E. E. . & M. E. D. (2025). Hubungan Antara Workload Dan Burnout Pada Karyawan Di Surabaya Dengan Effort-Reward Imbalance Sebagai Variabel Moderator. *Jurnal.Kopusindo.ComSA Santoso, EE Nainggolan, ED MuslikahJurnal Ilmu Psikologi Dan Kesehatan| E-ISSN: 3063-1467, 2025•jurnal.Kopusindo.Com*, 01.
- Setianingrum, R., Wahono, B., & Hardaningtyas, R. T. (2025). Pengaruh Work-life balance dan Work Environment Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gen-Z di PT. Jhonlin Agro Raya Tbk. *Jim.Unisma.Ac.Id*.
- Sugiyono. (2001). Statistika untuk penelitian / Sugiyono. In *Statistika untuk penelitian / Sugiyono* (pp. 1–99).
- Sunarta, S. (2019). Pentingnya kepuasan kerja. *Researchgate.NetS SunartaEfisiensi-*



- Kajian Ilmu Administrasi, 2019•researchgate.Net, 16.*
- Tampubolon, E. (2022). *Hubungan Antara Work Life Balance dengan kepuasan kerja pada Karyawan di PT. Latexindo Toba Perkasa Binjai.*
- Weiss et al. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire.*