

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di tengah era globalisasi yang bergulir saat ini, persaingan antar pelaku bisnis semakin meningkat seiring dengan laju pertumbuhan ekonomi global. Setiap perusahaan berpacu mendapatkan profit yang maksimal dengan penggunaan sumber daya seminimal mungkin, sekalipun tekanan kompetitif semakin kuat dari sebelumnya.

Di antara semua sumber daya yang terlibat menopang perusahaan, sumber daya manusia memiliki kontribusi yang paling dominan. Hal ini didukung pernyataan Hasibuan (2020), yakni manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Oleh karena itu, tampak bahwa sulit bagi sebuah perusahaan untuk beroperasi dengan lancar dan memperoleh sasaran, jika karyawannya tidak mampu mengeksekusi tugas dan fungsinya dengan baik.

Menciptakan dan memelihara kepuasan kerja karyawan merupakan upaya yang penting bagi kelangsungan perusahaan. Hal ini dikarenakan, karyawan yang puas membawa pengaruh yang positif bagi perusahaan, seperti meningkatnya efisiensi dan produktivitas (Kanwaret al., 2009). Kepercayaan bahwa karyawan yang puas lebih produktif dibandingkan karyawan yang tidak puas bahkan telah menjadi sebuah kepercayaan dasar bagi para manajer selama bertahun-tahun, dimana berbagai riset mulai membuktikannya (Robbins dan Judge, 2015). Kepuasan kerja



etika karyawan merasakan perasaan positif sehingga pekerjaannya dengan maksimal. Kondisi karyawan yang kondusif diperoleh ketika ung dengan kesejahteraan yang memadai. Kesejahteraan karyawan

merupakan sebuah keadaan dimana karyawan merasa positif, mampu mencapai atau mendekati tingkat optimal, baik didefinisikan dan diukur dari segi fisik, mental, emosional, maupun sosial, sehingga memiliki implikasi yang positif untuk diri sendiri, keluarga, komunitas, organisasi, serta masyarakat pada umumnya (Pruyne, 2011)

Kesejahteraan pegawai merupakan support system yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai baik secara finansial maupun non finansial yang mampu mempengaruhi dedikasi dan loyalitas pegawai pada organisasi. kesejahteraan pegawai juga dianggap sebagai bentuk perhatian organisasi kepada pegawai untuk meningkatkan taraf hidup mereka. Organisasi beranggapan bahwa dengan taraf hidup yang lebih baik pegawai akan terbebas dengan segala beban kehidupan sehari-hari sehingga fokus pikiran mereka bisa sepenuhnya dikontribusikan pada organisasi. Tujuan dibentuknya program kesejahteraan pegawai salah satunya adalah agar pegawai merasakan lingkungan kerja yang sangat kondusif sehingga mereka mampu bekerja dengan perasaan yang bahagia, nyaman dan juga aman. Jika hal tersebut terwujud maka bisa dikatakan bahwa pegawai merasakan kepuasan kerja.

Adapun penelitian yang pernah dilakukan oleh (Ramadhany, HAbsji, & Mukzam, 2013) menyatakan bahwa program kesejahteraan pegawai merupakan salah satu bentuk kompensasi yang diberikan organisasi kepada pegawai sebagai bentuk kebijakan yang bersifat komplementer dengan gaji yang diterima secara material maupun non material, dimana program kesejahteraan yang diberikan dianggap sebagai bentuk apresiasi organisasi terhadap hasil kerja keras yang telah dilakukan oleh pegawai. Program kesejahteraan pegawai diharapkan mampu



puasan kerja pegawai dalam organisasi. Sejalan dengan penelitian oleh Ramadhany, dkk, penelitian yang dilakukan oleh (Kumari &) menyatakan bahwa kesejahteraan pegawai mampu meningkatkan

kepuasan kerja mereka dalam organisasi, pegawai dapat menikmati pekerjaan mereka karena organisasi mampu memberikan kenyamanan pada mereka saat berada di dalam organisasi.

Dampak pemberian program kesejahteraan pegawai tidak hanya untuk meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga secara signifikan diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Peningkatan tersebut terjadi karena pegawai akan merasakan perhatian penuh dari organisasi melalui program kesejahteraan yang dilakukan mampu memberikan dukungan baik dalam kehidupan sehari-hari mereka baik itu dalam lingkungan organisasi maupun di luar organisasi. Penelitian yang pernah dilakukan oleh (Sastera & Mauludin, 2018) juga menyatakan bahwa peningkatan kerja pegawai mengalami peningkatan signifikan dengan adanya program kesejahteraan pegawai, dimana pegawai akan berupaya penuh memberikan semua tenaga dan

Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja, selain memperhatikan kesejahteraan karyawan saat ini banyak perusahaan yang mulai menerapkan program work-life balance. Program ini dianggap penting karena perusahaan menyadari bahwa karyawan tidak hanya menghadapi peran serta masalah dalam pekerjaan, namun juga di luar pekerjaannya. Singh dan Khanna (2011) menyatakan work-life balance sebagai konsep luas yang melibatkan penetapan prioritas yang tepat antara “pekerjaan”(karir dan ambisi) pada satu sisi dan “kehidupan” (kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual) di sisi lain.

Work –life balance juga memegang peranan krusial dalam kepuasan kerja.



ahui menghargai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan di generasi sebelumnya. Mereka cenderung mencari pekerjaan yang

fleksibel dan mendukung keseimbangan ini, yang secara signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka (Laila et al., 2025)

Menurut Luthans (2017), kepuasan berkarir yang dirasakan oleh masing-masing individu yang bekerja dapat dipengaruhi oleh sejumlah variabel diantaranya keseimbangan kehidupan kerja (work life balance) kepribadian proaktif dan kecerdasan emosional. Ketika seorang pegawai mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan dunia dan rohaninya maka kepuasan berkarir akan meningkat, disamping itu ketika seorang pegawai memiliki kepribadian yang proaktif maka mereka akan mudah bergaul dan bekerja sama dengan individu lain dalam bekerja sehingga karir yang mereka peroleh akan cepat meningkat serta meningkatkan kepuasan berkarir. Sedangkan kecerdasan emosional akan membantu individu yang bekerja untuk menghadapi sejumlah permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan. Ketika kecerdasan emosional seorang pegawai semakin baik, maka pegawai tersebut akan semakin disukai baik oleh atasan atau pun rekan kerja, sehingga dapat menciptakan kepuasan berkarir yang lebih tinggi (Sony dan Mekoth, 2016).

Robbin dan Judge (2016), work life balance menunjukkan perilaku psikologis seorang pegawai untuk dapat menjaga keseimbangan peran dalam melaksanakan tugas sebagai bagian dari organisasi atau peran mereka di dalam lingkungan keluarga. Menurut Qodrizana dan Musadieq (2018), ketika seorang pegawai dapat menciptakan keseimbangan antara peran mereka dalam organisasi dengan peran mereka dalam lingkungan keluarga maka keseimbangan kehidupan kerja akan terwujud. Ketika keseimbangan kehidupan kerja dirasakan karyawan maka akan



man dan nyaman dalam bekerja sehingga dapat mendorong kepuasan berkarir.

PT. Global Asia Sorowako merupakan perusahaan kontraktor supplier material metal dan jasa logistik yang telah berdiri sejak 2014 dan menjadi perusahaan yang eksis dikenal. Sebagai perusahaan yang bersaing di dunia industri tambang, PT. Global Asia Sorowako dituntut untuk menjadi perusahaan yang cekatan dalam memahami permintaan konsumen tambang yang terus berkembang. Semakin ketatnya tingkat persaingan bisnis mengakibatkan perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup. Perusahaan dituntut mampu menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk mempertahankan daya saingnya. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan menempuh beberapa cara, salah satunya adalah dengan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui gambaran kesejahteraan dan penerapan work life balance di PT. Global Asia Sorowako, serta pengaruh bagaimana pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas, maka peneliti tertarik untuk mengangkat tema ini dengan memilih judul: Pengaruh Kesejahteraan Karyawan dan Keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Global Asia Sorowako.

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan pada PT. Global Asia Sorowako?



Work-life balance berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Global Asia Sorowako?

3. Apakah kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap work-life balance pada PT. Global Asia Sorowako?
4. Apakah kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui work-life balance?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT. Global Asia Sorowako
2. Untuk menganalisis pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT. Global Asia Sorowako
3. Untuk menganalisis pengaruh kesejahteraan terhadap work-life balance karyawan di PT. Global Asia Sorowako.
4. Untuk menganalisis apakah kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui work-life balance



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting yang berperan sebagai roda penggerak dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut maka sumber daya manusia perlu di kelola dengan sebaik mungkin melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), karena sumber daya manusia dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas dan juga produktivitas suatu perusahaan.

Suparyadi (2015) mendefinisikan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi sikap, perilaku dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-sasaran perusahaan.”

Sedangkan **Dessler (2015)** mendefinisikan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.”

Berdasarkan kedua definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan ilmu dalam mengatur pendayagunaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan dalam rangka mewujudkan tujuan dari suatu perusahaan.

2.1.2 Kesejahteraan Karyawan

Karyawan adalah salah satu pilar penting bagi setiap perusahaan. Karyawan perlu dikelola agar tetap produktif. Akan tetapi pengelolaan karyawan bukanlah hal



rena selain memiliki keterampilan, karyawan juga mempunyai pikiran, s, keinginan dan latar belakang yang heterogen serta kondisi yang

Oleh karena itu perusahaan harus bisa mendorong karyawan agar

tetap produktif dalam mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan, sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang loyalitas dan dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaannya. Dalam bekerja seorang karyawan tentunya menginginkan memperoleh sesuatu sesuai dengan yang diharapkannya. Salah satu bentuk keinginan yang ingin diperoleh adalah kesejahteraan dalam bekerja. Kesejahteraan karyawan merupakan salah satu tolak ukur keberhasilan karyawan dalam meraih hidup dan keberhasilan perusahaan karena mampu memenuhi kebutuhan karyawan.

Berikut ini adalah beberapa pengertian dari kesejahteraan karyawan menurut pandangan para ahli. Menurut Diener (2000) dalam melihat Kesejahteraan Karyawan (employee's well being), kesejahteraan dikonsepsikan sebagai konsep yang dibangun secara global dan dioperasikan dengan memasukan kepuasan kerja karyawan, kepuasan keluarga dan kesejahteraan fisik maupun kesejahteraan secara psikologis kebijaksanaan sesuai dengan kemampuan perusahaan dalam rangka mempertahankan karyawannya dan memperbaiki kondisi baik secara fisik maupun mental psikologis karyawan agar sejahtera dan produktivitas kerjanya meningkat.

Menurut Panggabean (2004:96) kesejahteraan karyawan yang juga dikenal benefit mencakup semua jenis penghargaan berupa uang yang tidak dibayarkan langsung kepada karyawan.

Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan (2005:185) bahwa kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki mental karywan agar produktivitas kerjanya meningkat.



Berdasarkan definisi-definisi yang telah dikemukakan oleh para beberapa ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa secara umum program kesejahteraan karyawan merupakan segala jenis pembarayaran berupa uang (fasilitas dan tunjangan) yang tidak langsung diberikan kepada karyawan. Fasilitas dan tunjangan itu dapat digunakan untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas. Dimana jenis kesejahteraan yang akan diberikan harus selektif dan efektif mendorong terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan beserta keluarganya.

Menurut Hasibuan (2005:187) tujuan pemberian kesejahteraan antara lain sebagai berikut:

- 1) Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada perusahaan.
- 2) Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
- 3) Memotivasi gairah kerja, dan produktivitas kerja karyawan
- 4) Menurunkan tingkat absensi dan turnover karyawan
- 5) Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman.
- 6) Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan
- 7) Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan
- 8) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 9) Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia Indonesia.
- 10) Mengurangi kecelakaan dan kerusakan peralatan perusahaan
- 11) Meningkatkan status sosial karyawan beserta keluarganya.



an-tujuan dari pelaksanaan program kesejahteraan tersebut dapat dalam pelaksanaannya diperlukan ada pegangan menurut Mutiara S.

04:100), yaitu sebagai berikut:

1) Bisa memuaskan kebutuhan karyawan yang sebenarnya

Sering program kesejahteraan yang telah dibuat tidak dapat dimanfaatkan oleh karyawan, bahkan menimbulkan rasa tidak senang, atau hanya sejumlah kecil karyawan yang dapat menikmatinya, misalnya, kegiatan olahraga fasilitas telah dibeli dan insfratrukturnya telah disediakan, tetapi pada waktunya hanya sedikit yang dapat memanfaatkannya. Keadaan ini harus dicegah antara lain dengan terlebih dahulu menanyakan fasilitas apa yang dibutuhkan.

2) Dibatasi pada kegiatan-kegiatan yang lebih efektif dijalankan secara kelompok daripada secara individu.

Dibatasi pada kegiatan-kegiatan yang lebih efektif dijalankan secara kelompok daripada individu. Contohnya adalah pelaksanaan program asuransi, yaitu asuransi jiwa jika dibeli secara kelompok, maka harga bisa lebih rendah dibandingkan dengan pembelian secara perseorangan.

3) Menggunakan dasar yang seluas mungkin

Penggunaan dasar yang seluas mungkin ini berarti bahwa program kesejahteraan tersebut harus bisa dinikmati oleh sebagian besar karyawan perusahaan. Misalnya program olahraga jika hanya diikuti oleh 10% karyawan maka keberhasilannya meragukan.

4) Biaya program kesejahteraan hendaknya bisa dihitung, dan provisinya ditentukan secara jelas untuk dasar pembelanjanya.

Biaya program kesejahteraan hendaknya bias dihitung, dan provisinya ditentukan secara jelas untuk dasar pembelanjannya. Prinsip terakhir ini



kan bahwa biaya program kesejahteraan karyawan harus bisa dihitung dan pembelanjannya ditetapkan dengan baik. Ini berarti bahwa biaya program harus dapat diperkirakan, wajar dan realistis. Seperti misalnya untuk

program asuransi atau pensiun, maka besarnya premi maupun uang santunan yang akan dibayar telah dapat diperkirakan wajar dan realistis.

Jenis-jenis kesejahteraan yang diberikan bisa berupa finansial dan non finansial yang bersifat ekonomis, serta diprogram dengan sebaik-baiknya, supaya bermanfaat dalam mendukung tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Adapun jenis-jenis kesejahteraan menurut Mutiara S. Panggabean (2004:96) dapat dikelompokkan kedalam 4 kelompok, yaitu sebagai berikut:

- 1) Pembayaran untuk waktu tidak bekerja terdiri atas waktu istirahat yang dibayar, waktu makan siang yang dibayar, waktu mencuci tangan dan buang air kecil, waktu bersiap-siap, cuti, hari-hari libur, cuti sakit, cuti karena alasan pribadi dan lain sebagainya. Dua jenis pembayaran yang paling mahal untuk waktu tidak bekerja adalah untuk cuti dan hari-hari libur. Karena ada kecenderungan untuk memperpanjang cuti tahunan tetap berlanjut pada sebagian besar organisasi.
- 2) Perlindungan ekonomis terhadap bahaya.

Pada umumnya ada bahaya tertentu yang harus dihadapi oleh semua karyawan, misalnya penyakit, cedera, kematian. Dalam menghadapi keadaan semacam itu, karyawan (dan tanggungannya) harus tetap mendapatkan penghasilan. Organisasi atau perusahaan secara sukarela harus membantu para karyawan yang sedang dihadapkan pada kesengsaraan atau masalah.

- 3) Pelayanan karyawan

Semua karyawan harus diberikan pelayanan tertentu secara ambungan. Seperti perumahan, makanan, nasehat, rekreasi, dan lain-lain. Pelayanan karyawan yang bersifat fasilitatif merupakan pelayanan yang bertujuan agar karyawan cukup memperhatikan kehidupan



sehari-harinya. Setiap pelayanan fasilitatif dirancang untuk memenuhi beberapa kebutuhan yang sedang berlangsung.

- 4) Pembayaran yang dituntut oleh hukum. Program-program bantuan karyawan yang diatur oleh undang-undang meliputi kompensasi pengangguran, asuransi kompensasi pekerja, asuransi usia lanjut dan janda yang ditinggalkan dibawah jaminan.

Jenis kesejahteraan yang diberikan harus selektif dan efektif untuk Untuk mendorong terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan beserta keluarganya. Selain itu juga apabila perusahaan memberikan program kesejahteraan secara adil dan layak serta tidak melanggar peraturan pemerintah, maka akan meningkatkan loyalitas kerja karyawan.

Program kesejahteraan karyawan semakin penting untuk dilaksanakan karena alasan-alasan sebagai berikut:

- 1) Perubahan sikap karyawan yang disebabkan karena meningkatnya tingkat pendidikan
- 2) Tuntutan serikat karyawan
- 3) Persyaratan dari pemerintah yang diwujudkan dalam bentuk undang-undang
- 4) Persaingan yang makin erat mengakibatkan para pengusaha harus berusaha untuk memberikan berbagai jaminan agar para karyawan



ar dari perusahaan.

pengawasan terhadap tinggi rendahnya tingkat upah,

terutama dari perkumpulan para pengusaha untuk mencegah persaingan dalam pemberian upah.

Menurut Malayu S. Hasibuan (2006:188) indikator program kesejahteraan karyawan antara lain sebagai berikut:

1) Program Kesejahteraan Ekonomis:

a) Pensiun bahwa instansi memberikan sejumlah uang tertentu

berkala kepada karyawan yang telah berhenti bekerja setelah mereka bekerja dalam waktu yang lama atau setelah mencapai batas usia tertentu.

b) Pemberian tunjangan

c) Pemeliharaan kesehatan (uang pengobatan)

2) Program kesejahteraan fasilitas:

a) Kegiatan sosial

Kegiatan sosial dapat dilakukan, misalnya dengan darmawisata bersama-sama atau membentuk kelompok- kelompok khusus seperti drama, musik, dan sebagainya.

b) Penyediaan fasilitas.

Misalnya kantin, dimaksudkan untuk mempermudah para karyawan yang ingin makan atau tidak sempat pulang. Diharapkan dengan penyediaan kafeteria ini perusahaan bisa memperbaiki gizi yang disajikan.

c) Fasilitas pembelian



sanya perusahaan menyediakan koperasi, dimana karyawan dapat berbagai barang, baik barang yang berupa sembako atau barang

lainnya. dan barang-barang yang dihasilkan oleh perusahaan dijual dengan harga yang lebih rendah.

d) Fasilitas kesehatan.

Fasilitas kesehatan bisa berupa poliklinik yang lengkap dengan dokter dan perawat-perawatnya.

e) Program-program pelayanan lainnya. Organisasi memberikan fasilitas transportasi, fasilitas kantor, fasilitas ruangan, dan bahkan penyediaan tempat parkir kendaraan.

3) Program kesejahteraan pelayanan:

a) Pemberian kredit, pemberian kredit yang dibutuhkan karyawan bisa diorganisir oleh manajemen, bisa pula oleh karyawan itu sendiri dengan mendirikan perkumpulan atau koperasi simpan pinjam.

b) Asuransi, program ini berbentuk asuransi kecelakaan. Disini biasanya instansi bisa melakukan kerjasama dengan perusahaan asuransi untuk menanggung asuransi karyawannya.

Berbagai jenis program kesejahteraan kepada karyawan, seperti yang diutarakan oleh Malayu S.P Hasibuan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 2.1 Jenis Jenis Kesejahteraan Karyawan

	Ekonomis	Fasilitas	Pelayanan
1.	Uang Pensiun	Tempat ibadah	Kesehatan
2.	Uang Makan	Kafetarian	Mobil Jemputan
3.	Uang Transport	Olahraga	Penitipan Bayi
4.	Tunjangan	Kesenian	Bantuan Hukum
5.	Revisi	Pendidikan	Penasihat Keuangan
	ika	Cuti	Asuransi Kredit Rumah
	Dinas	Koperasi	-
	ngobatan	Izin	-



MSDM Malayu S.P Hasibuan (2021:188)

2.1.2 Work Life Balance

Work-life balance merupakan kapabilitas seorang individu dapat memenuhi tugas dari pekerjaannya serta tuntutan dari luar pekerjaan, dan hal tersebut membuat individu Bahagia. *Work-life balance* merupakan suatu konsep keseimbangan yang mengaitkan tekad ataupun karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual. Dengan terdapatnya konsep *Work-life balance* ini industri menemukan bonus, sebab kinerja serta kreativitas karyawannya bertambah. *Work-life balance* adalah pelaksanaan aktivitas pekerjaan secara akumulasi baik didalam organisasi maupun diluar organisasi (Noviani 2021).

Menurut Moorhead dan Griffin dalam Prasetyo (2019:24) mengungkapkan bahwa *Work-Life Balance* adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. *Work-life balance* adalah sejauh mana individu terlibat dan sama-sama merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran mereka di dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya dengan pasangan, orang tua, keluarga, teman dan anggota masyarakat) serta tidak adanya konflik di antara kedua peran tersebut (Wijaya Y, 2020:1). Apabila didefinisikan secara keseluruhan, *Work-life balance* adalah sejauh mana individu dapat mengimbangi dan sama-sama merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran mereka di dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya dengan pasangan, orangtua, keluarga, teman dan anggota masyarakat) serta tidak adanya konflik diantara kedua peran tersebut.



er, dan Smith dalam (Wicaksana et al. 2020: 138) mengatakan bahwa dimensi pembentuk *work-life balance*, yaitu:

erence With Personal Life

Mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. Misalnya, bekerja dapat membuat seseorang sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya.

2) Personal Life Interference With Work

Mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya. Misalnya, apabila individu memiliki masalah di dalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada saat bekerja.

3) Personal Life Enhancement Of Work

Mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja. Misalnya, apabila individu merasa senang dikarenakan kehidupan pribadinya menyenangkan maka hal ini dapat membuat suasana hati individu pada saat bekerja menjadi menyenangkan.

4) Work Enhancement Of Personal Life

Mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Misalnya keterampilan yang diperoleh individu pada saat bekerja, memungkinkan individu untuk memanfaatkan keterampilan tersebut dalam kehidupan sehari-hari.

Menurut Lazar et al dalam (Dina 2018:189) terdapat manfaat yang akan dihasilkan perusahaan dengan adanya penerapan work-life balance, diantaranya sebagai berikut:

1) Mengurangi tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan

2) Meningkatkan produktivitas



itmen dan loyalitas karyawan

a retensi pelanggan

a tum-over karyawan

Menurut Rondonuwu et al (2018:32) Indikator-indikator untuk mengukur work-life balance adalah sebagai berikut:

- 1) Time balance merujuk pada jumlah waktu yang diberikan oleh individu baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaan misalnya seperti waktu bagi keluarganya. Keseimbangan waktu yang dimiliki oleh karyawan menentukan jumlah waktu yang dialokasikan oleh karyawan pada pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka dengan keluarga, beragam aktivitas kantor, keluarga atau tempat bersosialisasi lainn hanya dapat dimiliki karyawan. Keseimbangan waktu yang dicapar karyawan menunjukkan bahwa tuntutan dari keluarga terhadap karyawan tidak mengurangi waktu professional dalam menyelesaikan pekerjaan, begitupun sebaliknya.
- 2) Involvement balance merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya. Waktu yang dialokasikan dengan baik belum tentu cukup sebagai dasar pengukuran tingkat work-life balancekaryawan, melainkan hams didukung dengan jumlah atau kapasitas keterlibatan yang berkualitas disetiap kegiatan yang karyawan tersebut jalani. Sehingga karyawan hams terlibat secara fisik dan emosional baik dalam kegiatan pekerjaan, keluarga maupun kegiatan sosial lainnya, barulah keseimbangan keterlibatan akan tercapai.
- 3) Satisfaction balance merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya. Kepuasan akan timbul dengan sendirinya apabila karyawan menganggap apa yang selama ini cukup baik dalam mengakomodasi kebutuhan pekerjaan keluarga. Hal ini dilihat dari kondisi yang ada pad.a keluarga, hubungan



dengan teman-teman maupun rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan.

Faktor yang mempengaruhi work-life balance, menurut Pouluse dan Sudarsan dalam (Pratiwi, 2020: 126) yaitu :

1) Faktor Individual

- a. Kepribadian : conscientiousness, openness to experience, agreeableness, neuroticism, extraversion.
- b. Kesejahteraan : dipengaruhi dua komponen yaitu cognitive component (life satisfaction) dan affective component (emotional well being).
- c. Emotional Intelligence (EI)

2) Faktor Organisasional

- a. Pengaturan Kerja: Mudahnya menyesuaikan pengaturan kerja dapat membantu pegawai untuk mencapai tingkat pencampuran yang lebih baik antara aktivitas didalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan dan membantu organisasi merekrut, mempertahankan dan memotivasi pegawai.
- b. Dukungan Organisasi: Dukungan formal bisa berupa tersedianya workfamily policie/benefits dan pengaturan jadwal kerja yang fleksibilitas. Sedangkan untuk dukungan informal bisa berupa support dari atasan, dukungan terhadap karir karyawan, serta otonomi kerja.
- c. Faktor Lingkungan

(1) Pengaturan perawatan anak: jumlah anak dan tanggung jawab terhadap perawatan anak.



ingkungan keluarga :orang tua, keluarga, dan pasangan

nya Umur, tipe keluarga, status orang tua, tipe pekerjaan, penghasilan, wai, jenis kelamin. Dalam penelitian ini, faktor yang digunakan yaitu

Faktor Organisasional yang terdiri dari Pengaturan Kerja, Dukungan Organisasi, Stres Kerja, Peran dan Teknologi.

Larasati & Hasanati (2019) mengemukakan bahwa empat indikator work-life balance sebagai berikut:

1) Jam Kerja yang Fleksibel

Kemampuan untuk mengatur jam kerja yang sesuai dengan kebutuhan pribadi dan keluarga. Ini termasuk opsi untuk bekerja dari rumah atau mengatur jam kerja sendiri.

2) Waktu Luang untuk Keluarga dan Hobi

Adanya waktu yang cukup untuk dihabiskan dengan keluarga, teman, dan untuk melakukan hobi atau aktivitas yang disukai di luar pekerjaan.

3) Dukungan dari Tempat Kerja

Dukungan yang diberikan oleh perusahaan, seperti program kesejahteraan karyawan, konseling, atau fasilitas rekreasi, serta budaya kerja yang menghargai keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi.

4) Manajemen Stres dan Beban Kerja

Kemampuan untuk mengelola stres dan beban kerja yang tidak berlebihan. Ini termasuk penanganan tugas yang realistis, istirahat yang cukup, dan adanya kebijakan yang mencegah burnout

2.1.3 Kepuasan Kerja (Work Satisfaction)

Sumber daya manusia pada suatu organisasi merupakan aset yang sangat berharga. Pegawai merupakan pelaku yang menunjang keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebagai makhluk sosial yang memiliki daya pikir, perasaan, dan



yang dapat berubah-ubah dan dipengaruhi sikapnya. Tugas seorang manajernya adalah memastikan tercapainya tujuan organisasi, dan memastikan bahwa organisasi dapat mencapai tujuannya.

Manajemen sumber daya manusia pada organisasi harus memfasilitasi baik sarana

dan prasarana begitu juga dengan kondisi kerja yang aman dan nyaman. Kepuasan kerja yang diperoleh oleh pegawai tentu akan memberikan keuntungan bagi organisasi. Rendahnya tingkat kepuasan kerja pegawai dapat memperburuk kinerja dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi.

Dalam dunia kerja kepuasan kerja memiliki peran yang sangat penting. Kepuasan kerja dalam sebuah organisasi akan mencerminkan tingkat dimana seorang pegawai menyukai pekerjaannya. Perilaku seorang pegawai terhadap suatu pekerjaan dapat dilihat dari tanggapan dan reaksi emosional terhadap pekerjaannya. Untuk memenuhi kepuasan kerja suatu organisasi akan banyak mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pada pegawainya. Usaha-saha yang dilakukan untuk pemenuhan kepuasan kerja tentu dilakukan sebagai rangsangan dalam meningkatkan kinerja dan produktifitas.

Menurut Sunyoto (2012:210) kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan Dimana para pegawai memandang pekerjaannya. Seorang pegawai yang mencintai pekerjaannya tentunya akan memberikan kinerja yang terbaik pula bagi organisasi. Sebaliknya apabila seorang pegawai tidak mencintai pekerjaannya tentu akan menghasilkan kinerja yang kurang maksimal.

Mangkunegara (2015:117), mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Hubungan yang saling mendukung antara kebutuhan diri pegawai dengan tuntutan pekerjaan akan memberikan dalam pemenuhan akan kepuasa kerja.



an menurut Wijono (2015:120) kepuasan kerja adalah suatu hasil individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan

menyenangkan dirinya. Perkiraan pegawai tentang pengalaman kerjanya dapat diketahui bahwa pegawai merasa senang atau tidak senang terhadap pekerjaannya tersebut.

Sementara Sutrisno (2016:74), mendefinisikan: "kepuasan kerja adalah suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar pegawai, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis". Semakin terpuaskan kebutuhan para pegawai dalam suatu organisasi semakin maksimal pula tingkat kinerja dan produktifitas pegawainya sehingga, pencapaian tujuan organisasi semakin tercapai. Dari pengertian yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja (job satisfaction) merupakan sikap menanggapi dan reaksi emosional pegawai dalam memandang pekerjaannya yang dapat tercermin dari perilaku pegawai dalam menilai baik buruknya dan menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaannya. Apabila pegawai memperoleh kepuasan kerja yang tinggi, pegawai akan memberikan kinerja yang maksimal.

Pengukuran kepuasan kerja dilakukan untuk mengetahui seberapa puas atau tidak puas seorang pegawai dalam menilai pekerjaannya. Dalam sebuah organisasi tentu berbagai unsur yang menjadi kepuasan kerja bagi pegawai. Usaha dalam pengukuran tingkat kepuasan pegawai tentu diharapkan memberikan hasil dalam meningkatkan faktor-faktor yang berkaitan dengan tujuan dan komitmen organisasi. Menurut Mangkunegara (2013:126) ada tiga cara pengukuran kepuasan kerja, yaitu:



Kepuasan Kerja dengan Skala Indeks Jabatan

Kepuasan Kerja dengan Berdasarkan Ekspresi Wajah

Kepuasan Kerja dengan Kuesioner Minnesota".

Pengukuran dengan skala indeks jabatan ada lima skala pengukuran sikap pegawai yakni: kerja, pengawasan, upah, promosi, dan co-worker. Setiap pertanyaan yang diajukan harus dijawab dengan opsi menandai jawaban ya, tidak, atau tidak ada jawaban.

Pengukuran kepuasan kerja dengan berdasarkan ekspresi wajah terdiri dari gambar wajah-wajah orang dengan ekspresi sangat gembira, gembira, netral, cemberut, dan sangat cemberut. Pegawai akan diminta untuk memilih ekspresi wajah yang cocok dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan saat ini.

Pengukuran kepuasan kerja dengan kuersioner minnesota terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat tidak puas, tidak puas, netral, memuaskan, dan sangat memuaskan. Pegawai diminta memilih alternatif jawaban yang sesuai dengan kondisi pekerjaannya.

Menurut Triatna (2015:112), Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam mengukur kepuasan kerja pegawai, yakni:

1. Penilaian/beban maksimum global tunggal/individu untuk beraksi terhadap suatu pertanyaan, seperti; "setelah dipertimbangkan, bagaimana pekerjaanmu dapat mencukupimu?
2. Skor tambahan/somasi menyusun dari sejumlah segi pekerjaan. Identifikasi unsur-unsur kunci dalam suatu pekerjaan dan meminta perasaan pegawai satu sama lain kemudian menjumlahkannya untuk mendapatkan keseluruhan skor kepuasan.
3. Faktor khas; sifat alami pekerjaan, pengawasan, menyajikan upah, peluang hubungan dengan co-workers.



ai cara pengukuran tentang kepuasan kerja tentu diharapkan dapat n keakuratan dalam menilai tingkat kepuasan pegawai dalam suatu

organisasi. Pengukuran kepuasan kerja akan terus berubah sejalan dengan perubahan tuntutan kebutuhan pegawai dalam pekerjaannya.

Dalam kepuasan kerja tentu banyak faktor-faktor yang mempengaruhinya. Pemenuhan kepuasan kerja pada pegawai tentu harus dilakukan dengan pengukuran. Umpan balik yang akan didapatkan dengan menggunakan indikator sebagai acuan dalam menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Hasibuan (2015:202), menjelaskan: "Tolak ukur tingkat kepuasan kerja yang mutlak tidak ada karena setiap individu pegawai berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya dapat diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan turnover kecil maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik. Sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja, dan turnover pegawai besar maka kepuasan kerja karyawan pada suatu organisasi kurang". Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan indikator kepuasan kerja, yakni:

1. Kedisiplinan
2. Moral Kerja
3. Turnover".

Kedisiplinan merupakan kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban. Moral Kerja merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang ditetapkan.



merupakan aliran pergantian pegawai atau keluar masuknya pegawai organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi. Dari telah disampaikan, kepuasan kerja dapat diukur dengan indikator

tingkat kedisiplinan, moral kerja, dan turnover. Perlunya pengukuran tersebut dilakukan untuk mengetahui apakah pegawai mendapatkan kepuasan kerja atau tidak. Dengan mengetahui tingkat kepuasan kerja pegawai akan mempermudah pihak manajemen dalam pengambilan keputusan untuk pencapaian tujuan.

Dalam kepuasan dan ketidakpuasan dalam berkerja memiliki pengaruh terhadap berbagai faktor. Kepuasan dalam berkerja memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan, dan sebaliknya pengaruh ketidakpuasan dalam berkerja akan memberikan respon negatif terhadap pekerjaan tersebut. Ukuran untuk kepuasan dan ketidakpuasan dalam berkerja tidak dapat disamakan kepada seluruh pegawai, karena kebutuhan setiap pegawai berbeda-beda pula Ada tiga hal yang berdampak kepada kepuasan kerja menurut Sutrisno (2016:80). yaitu:

1. Dampak Terhadap Produktifitas
2. Dampak Terhadap Ketidakhadiran
3. Keluarnya Tenaga Kerja
4. Dampak Terhadap Kesehatan".

Hubungan kepuasan kerja dengan produktifitas dikatakan pegawai yang merasa bahagia dengan pekerjaanya adalah pegawai yang produktif. Dalam menanggulangi ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja organisasi melakukan upaya yang cukup besar. Menaikkan gaji, memberikan pujian, pengakuan, kesempatan promosi bagi pegawai tentu akan memberikan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga



...it penggunaannya dengan efektif dan kemampuan-kemampuan
aitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan produktifitas dan sebaliknya apabila terjadi ketidakpuasan dalam berkerja, maka tingkat kehadiran dan keluarnya pegawai juga meningkat. Dari setiap perbedaan kebutuhan akan kepuasan kerja para pegawai, maka organisasi secara manajemen agar terus melakukan evaluasi dengan cara mengukur tingkat kepuasan kerja pada organisasi.

Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu Robbins (2015):

1) Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat- alat yang memadai.



ah yang pantas

awan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka

kan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah

dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

4) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori "kesesuaian kepribadian-pekerjaan "Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

5) Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
1.		<i>"Employees' Workplace Kesejahteraan and Work Engagement of Divine Iord Colleges' Employees in Ilocos Region,</i>	Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi antara kesejahteraan tempat kerja karyawan terhadap kepuasan kerja.

No	Nama (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
		<i>Philippines” Abun et al. (2020)</i>	
2.	Nurjanah & Indawati, (2021)	<i>“Significance of Employee Engagement and Individual Well-Being on Organisational Performance in Nigeria” David et al. (2019)</i>	Keterlibatan kerja dan kesejahteraan individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi secara positif.
3.	Larasati & H4asanati, (2019)	<i>The effects of work-life balance towards employee engagement in millennial generation</i>	Hasilnya menunjukkan bahwa keseimbangan persentase kehidupan kerja pada keterlibatan karyawan sebesar 14.3%. Perusahaan yang mengutamakan kesejahteraan kehidupan pribadi dan kehidupan kerja karyawan terbukti mampu. mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan di perusahaan
4.	Badri, Yung, Wan Mohd Yunus & Seman, (2023)	<i>The perceived effects of spirituality, work-life integration and mediating role of work passion to millennial or gen Y employees' mental health</i>	Temuan menunjukkan bahwa spiritualitas milenium secara positif terkait dengan gairah yang harmonis, sementara integrasi kehidupan kerja terkait positif dengan obsesif dan mental yang tinggi gejala kesehatan. Efek mediasi juga ditemukan di mana gairah yang harmonis sepenuhnya memediasi hubungan positif antara spiritualitas dan gejala. kesehatan mental. Sementara gairah obsesif sebagian memediasi integrasi kehidupan kerja dan gejala kesehatan mental.
5.		<i>Pengaruh Work Life alance Terhadap esejahteraan Psikologis ada Wanita yang Bekerja i Perusahaan BUMN</i>	Data analisis secara statistik dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Hasil analisis statistik menunjukkan work-life balance berpengaruh positif dan

No	Nama (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
			signifikan terhadap kesejahteraan karyawan.
6.	Puspitasari & Darwin, (2021)	<i>Effect of work-life balance and welfare level on millennial employee performance through work engagement</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lima hipotesis pengaruh langsung diterima dan satu ditolak. Sementara dua hipotesis pengaruh tidak langsung masing-masing ditolak dan diterima. Variabel Work Engagement sebagai variabel intervening adalah hanya mampu memediasi work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan.
7.	Hendriana, Christoper, Adhitama Zain, Pricilia, (2023)	<i>The Role of Employer Branding in Work-life Balance and Employee Retention Relationship among Generation Z Workers: Mediation or Moderation?</i>	Hasilnya, organisasi dapat memberikan fleksibilitas yang memungkinkan karyawan untuk bekerja dari mana saja dan kapan saja. Selain itu, perusahaan harus merancang strategi untuk mengelola WLB, seperti jam kerja yang fleksibel untuk memungkinkan karyawan mengelola jadwal kerja mereka sesuai dengan kebutuhan mereka dan mengurangi konflik di tempat kerja.
8.	Ali & Li, (2025)	<i>Employee engagement Temuan and innovative work menunjukkan behavior among Chinese millennials: mediating and moderating role of work- life balance and psychological empowerment</i>	Temuan empiris kami menunjukkan bahwa karyawan yang sangat terlibat kemungkinan besar akan menunjukkan IWB dan mempertahankan WLB. Selain itu, hubungan antara EE dan IWB sebagian dimediasi oleh WLB. Selain itu, interaksi antara EE dan PE adalah ditemukan untuk memperkuat IWB karyawan. Studi kami berkontribusi untuk memahami pentingnya. EE sebagai prasyarat penting bagi IWB milenium dan



No	Nama (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
			memberikan wawasan baru bagi organisasi layanan untuk mendorong IWB karyawan
9.	Jaharuddin & Zainol, (2019)	<i>The impact of work-life balance on job engagement and turnover intention</i>	Temuan ini, diter kalangan Malaysia, eksekutif di memberikan rekomendasi kepada praktisi tentang topik ini, termasuk perusahaan dan badan pengatur. Keterbatasan dan Implikasi Penelitian-Sebagian besar sampel diambil dari generasi milenial; Harapan mereka terhadap interval kehidupan kerja mungkin berbeda dari orang dewasa dewasa
10.	Sanchez-Hernandez, Gonzalez-Lopez, Buenandicha-Mateos, & Tato-Jimenez, (2019)	<i>Work-life balance in great companies and pending issues for engaging new generations at work</i>	Hasil kami memiliki beberapa implikasi untuk studi replikasi tentang WLB menggunakan penelitian kualitatif, khususnya mengenai praktik manajerial melalui pemanfaatan, atau konstruksi sendiri, dari WLB Indeks. Dalam penelitian. kami, semua sektor diwakili dalam daftar Peringkat WLB Indeks Teratas, kecuali Telekomunikasi, Perhotelan, Real Estat, dan Transportasi.
11.	Dewi, Setiadi & Mulyantini, (2025)	<i>Pengaruh work-Life Balance, Employee Engagement dan Burnout terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Kelurahan kamal Jakarta Barat</i>	Hasil dari pengujian diperoleh (1) work-life balance secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, (2) employee engagement berpengaruh positif secara parsial dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (3) burnout secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja, (4) work-life balance, employee engagement dan burnout berpengaruh positif signifikan



No	Nama (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
			secara simultan terhadap variable kerja.
12.	Muliawati & Frianto, (2020)	<i>Peran work-life balance dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan milenial: studi literatur</i>	Pada penelitian ini yang dilakukan didapatkan hasil bahwa work life balance dengan penerapan waktu yang fleksibel, meningkatkan kepuasan kerja, dan meningkatkan kontrol diri pada karyawan diprediksi dapat meningkatkan kinerja karyawan yang menerapkan WFH.
13.	Wijayanto, Suharti, & Chaniago, (2025)	<i>Pengaruh Work Life & Balance Terhadap Employee Engagement Dan Dampaknya Terhadap Turn-Over Intentions Dengan Job Characteristics Sebagai Pemoderasi (Studi Pada Generasi Y Di Indonesia)</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa work life balance berpengaruh positif terhadap employee engagement dan selanjutnya employee engagement berpengaruh negatif terhadap turnover intentions karyawan generasi Y
14.	Mahardika, Ingrianti, & Zulfiana, (2025)	<i>Work-life balance pada karyawan generasi Z</i>	Hasil analisis menunjukkan data adanya perbedaan work-life balance pada karyawan generasi Z. Kecenderungan work-life balance yang rendah ditemukan pada faktor gender, tempat tinggal, jam kerja, aktivitas diluar jam kerja, serta pendapatan
15.	FRISKA, (2025)	<i>Pengaruh Work-Life Balance Work-Life Dan Pengembangan Karier Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Milenial Di Bandar Lampung)</i>	Hasil dalam penelitian ini menunjukan bahwa Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

