

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era modern saat ini, perusahaan dituntut untuk terus bergerak dengan cepat dan dinamis mengikuti perkembangan yang ada. Hal ini tentunya membuat perusahaan harus mampu mengimbangi dunia dan persaingan usaha. Salah satu faktor yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia (Talo *et al.*, 2020). Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu bagian terpenting dalam perusahaan, yang mana perlu ditingkatkan oleh perusahaan. Menurut Jasmin *et al.* (2023), sumber daya manusia merupakan salah satu aset dalam perusahaan yang mana sangat diharapkan oleh perusahaan. Dalam meningkatkan sumber daya manusia agar sesuai dengan visi dan misi perusahaan, maka diperlukan manajemen sumber daya manusia. Menurut Indra (2024), manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu cara perusahaan dalam mengatur sumber daya manusia yang ada agar perusahaan memiliki tenaga kerja yang berkualitas dan sesuai dengan visi yang dibuat oleh perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) dipandang sebagai aset paling vital bagi perusahaan, sehingga keberlanjutan organisasi sangat bergantung pada pengelolaan dan ketersediaan SDM yang kompeten guna mendukung perkembangan perusahaan di masa mendatang (Rahayu *et al.*, 2024). Salah satu hal yang memengaruhi kualitas sumber daya manusia adalah kepuasan kerja.

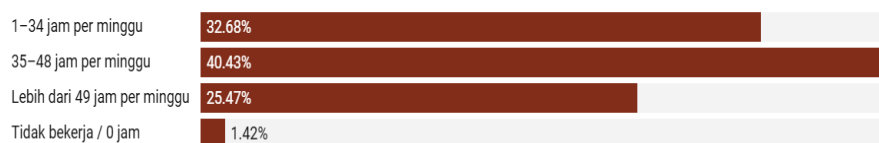
Tingkat kepuasan setiap individu beragam sesuai dengan nilai-nilai pribadi dan sejauh mana pekerjaan memenuhi harapan mereka. Jika tidak

dikelola dengan baik, masalah kepuasan kerja dapat meningkatkan *turnover intention* di antara karyawan (Rahayu *et al.*, 2024). Menurut Indra (2024) dari seorang karyawan bergantung dari bagaimana manajemen sumber daya manusia itu diterapkan dalam perusahaan. Kepuasan kerja dapat dikatakan sebagai suatu keadaan dimana karyawan merasa nyaman dan menunjukan aura positif dalam pekerjaannya.

Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan perasaan positif dalam menjalankan aktivitas kerja, sedangkan ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan tekanan psikologis, rasa tidak nyaman, serta mendorong munculnya keinginan untuk mencari organisasi lain yang dinilai mampu menyediakan kondisi kerja yang lebih sesuai (Idris, 2013). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan persoalan penting yang perlu mendapat perhatian organisasi karena berkaitan langsung dengan sikap dan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya (Gunawan dan Franksiska, 2020).

Kepuasan kerja karyawan tidak terbentuk secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berada dalam lingkup pengelolaan organisasi, yang mana salah satu nya adalah beban kerja. Beban kerja adalah banyaknya aktivitas yang harus dilakukan oleh seorang karyawan, pemegang saham, atau suatu unit organisasi dalam periode waktu tertentu. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan karyawan merasa terbebani dan stres. Rasa stres akibat beban kerja yang tinggi dapat mengurangi tingkat kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan (Jasmin *et al.*, 2023).

Distribusi Jam Kerja Pekerja Indonesia (Sakernas Agustus 2025)



Gambar 1.1 Distribusi Jam Pekerja Indonesia

Sumber: Sakernas (2025)

Berdasarkan hasil Survei Angkatan Kerja Nasional Sakernas (2025), tercatat bahwa 25,47% penduduk bekerja memiliki jam kerja melebihi 49 jam per minggu, yang menunjukkan bahwa hampir seperempat tenaga kerja di Indonesia berada pada kondisi jam kerja berlebih. Di sisi lain, tingkat pengangguran nasional masih berada pada angka 4,85%, sehingga kondisi ini mencerminkan adanya ketimpangan dalam distribusi beban kerja, di mana sebagian pekerja harus menanggung jam kerja panjang sementara peluang kerja belum sepenuhnya terserap secara merata. Badan Pusat Statistik (2025) juga mencatat bahwa jumlah penduduk bekerja di Indonesia mencapai 146,54 juta orang. Berdasarkan distribusi jam kerja, sebagian besar pekerja sebanyak 40,43% bekerja dalam rentang 35–48 jam per minggu, yang setara dengan sekitar 7 hingga hampir 10 jam kerja per hari dalam pola lima hari kerja. Sementara itu, pekerja dengan jam kerja relatif lebih singkat, yakni antara 1–34 jam per minggu, mencapai 32,68%.

Beban kerja idealnya dirancang dan didistribusikan secara proporsional agar selaras dengan kapasitas fisik dan psikologis karyawan (Tarwaka, 2015). Namun demikian, beban kerja dapat berkembang menjadi beban kerja berlebih apabila tuntutan tugas yang harus diselesaikan melebihi kapasitas dan kemampuan individu dalam waktu yang tersedia (Maulina dan Wicaksono, 2021).

Kondisi ini ditandai dengan meningkatnya jumlah pekerjaan, tekanan waktu yang semakin ketat, serta tuntutan penyelesaian tugas yang bersifat berkelanjutan, sehingga karyawan dituntut untuk mencurahkan lebih banyak energi dan perhatian pada pekerjaannya (Survival *et al.*, 2025). Apabila situasi tersebut berlangsung secara terus-menerus tanpa adanya penyesuaian dari organisasi, tekanan kerja dapat dirasakan baik secara fisik maupun psikologis oleh karyawan serta mengganggu keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) (Nuroh *et al.*, 2023).

Berdasarkan data JobStreet, pasar tenaga kerja di Indonesia sangat kompetitif, dengan 76% dari responden mengungkapkan mereka mendapatkan tawaran pekerjaan beberapa kali dalam setahun dengan tawaran pekerjaan di berbagai bidang. Sebanyak 43% responden di Indonesia mengatakan *work life balance* menjadi prioritas utama dalam memilih pekerjaan. Kondisi ini menunjukkan adanya pergeseran orientasi tenaga kerja yang tidak lagi semata-mata berfokus pada kompensasi finansial, tetapi juga pada keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dalam situasi pasar tenaga kerja yang kompetitif, organisasi yang belum mampu mengelola beban kerja secara proporsional dan menjaga *work life balance* karyawan berpotensi menghadapi penurunan kepuasan kerja serta meningkatnya intensi *turnover*.

Work life balance merujuk pada kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadi dan sosial (Walidah dan Andriani, 2022). Menurut Susanti *et al.* (2024), *work life balance* merupakan kapasitas karyawan untuk mencapai keseimbangan antara tanggung jawab pribadi dan profesionalnya. Namun, *work life balance* tidak dapat dicapai apabila karyawan dihadapkan dengan beban kerja yang tinggi, yang mana apabila beban kerja tinggi, secara otomatis, karyawan akan bekerja

melebihi jam kerja normal sehingga karyawan akan mengalami kesulitan dalam mengatur jam kerja dan juga jam istirahat, yang mana *work life balance* sulit untuk diterapkan (Easya dan Susanty, 2022).

Kondisi *work life balance* yang baik mendorong terciptanya perasaan nyaman dan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya, karena individu merasa mampu menjalankan peran kerja dan peran pribadi secara seimbang (Latupapua *et al.*, 2022). Ketika karyawan tidak merasa terbebani secara berlebihan oleh konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung mengevaluasi pekerjaannya secara lebih positif, sehingga tingkat kepuasan kerja dapat terjaga (Mark dan Sandroto, 2024). Sebaliknya, ketidakseimbangan *work life balance* berpotensi menimbulkan kelelahan emosional dan perasaan tertekan, yang pada akhirnya dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan (Setiyawan *et al.*, 2025). Dengan demikian, *work life balance* tidak hanya berperan sebagai konsekuensi dari tingginya tuntutan pekerjaan, tetapi juga sebagai faktor penting yang memengaruhi bagaimana karyawan merasakan dan menilai pekerjaannya.

Tribun Timur merupakan salah satu surat kabar populer di daerah Sulawesi dan Indonesia bagian timur, Tribun Timur berada di bawah naungan Kompas Gramedia yang dikelola oleh PT Indopersda Primamedia (Persda Network) sebagai Divisi Koran Daerah Kompas Gramedia. Dalam proses penerbitannya, Kompas Gramedia bermitra dengan Bosowa Group, sebuah kelompok usaha nasional yang berbasis di Makassar sebagai pusat aktivitas kawasan Indonesia timur (Irawan, 2025). Selain versi cetak, Tribun Timur juga diperkuat oleh portal daring www.tribun-timur.com, yang menjadi media online

pertama di Makassar dan Sulawesi Selatan dengan karakteristik penyajian informasi yang cepat dan *real time*.

Untuk memahami kondisi kerja karyawan di Tribun Timur secara lebih komprehensif, penting untuk meninjau pembagian divisi dan departemen beserta tugas pokok dan fungsi masing-masing unit kerja. Setiap divisi memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda, baik dari sisi jenis tugas, intensitas kerja, maupun pola waktu kerja, sehingga berpotensi menimbulkan perbedaan beban kerja antar bagian.

Pembagian Divisi, Departemen, dan Tugas Pokok dan Fungsi Karyawan

Tribun Timur Tabel 1

Divisi	Departemen	Jabatan	Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi)
Redaksi	Editorial Online	Online Editor	Mengedit naskah berita online, memastikan akurasi fakta, tata bahasa, serta kesesuaian konten dengan standar jurnalistik sebelum dipublikasikan.
		SEO Editor	Melakukan riset kata kunci, mengoptimalkan konten agar mudah ditemukan di mesin pencari, serta meningkatkan traffic organik media.
		Social Media Editor	Mengelola konten media sosial, menyusun jadwal unggahan, berinteraksi dengan audiens, dan menganalisis performa media sosial.
		Uploader	Mengunggah berita dan konten digital ke platform online serta memastikan kelengkapan elemen teknis publikasi.
	Video	Video Editor	Menyunting video berita, menambahkan grafis dan audio, serta memastikan kualitas teknis dan alur cerita video.
		Video Production	Merencanakan konsep, skrip, dan proses produksi video di lapangan serta mengelola jadwal dan tim produksi.

Lanjutan Tabel 1.1

Divisi	Departemen	Jabatan	Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi)
	News	Editor	Mengedit dan mengoordinasikan konten berita, memastikan akurasi, keseimbangan, dan kecepatan publikasi.
		Reporter	Melakukan peliputan di lapangan, wawancara narasumber, mengumpulkan fakta, dan menulis berita sesuai kaidah jurnalistik.
Bisnis	Percetakan	Printing Manager	Mengelola dan mengoordinasikan proses produksi cetak, mengontrol kualitas hasil cetakan, serta mengawasi staf percetakan.
		Printing Operator	Mengoperasikan mesin cetak, menyiapkan file cetak, dan melakukan perawatan rutin mesin.
		Maintenance	Melakukan pemeliharaan dan perbaikan mesin serta peralatan perusahaan untuk meminimalkan gangguan operasional.
	Sirkulasi	Circulation Manager	Mengelola distribusi produk cetak agar tepat waktu, memantau stok, dan menganalisis data penjualan.
		Copy Sales Executive	Menjual produk cetak, mencari pelanggan baru, serta menjaga hubungan dengan pelanggan lama.
	EO & Promotion	EO & Promotion Manager	Merancang dan mengelola kegiatan promosi dan event untuk meningkatkan brand awareness dan penjualan.
		EO Officer	Mendukung pelaksanaan acara, mengelola logistik, dan berkoordinasi dengan pihak internal maupun eksternal.
	Advertising	Advertising Manager	Mengembangkan strategi periklanan, mengelola tim penjualan iklan, serta menjalin hubungan dengan klien.
		Digital Account Executive	Menjual produk iklan digital, mengelola akun klien, dan memastikan iklan berjalan sesuai kontrak.
		Marketing Officer	Melaksanakan kegiatan pemasaran, riset pasar, serta pembuatan materi promosi.
		Advertising Video Production	Memproduksi video iklan sesuai kebutuhan klien mulai dari konsep hingga pascaproduksi.

Lanjutan Tabel 1.1

Divisi	Departemen	Jabatan	Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi)
	Operasional & Keuangan	Operation Manager	Mengawasi operasional harian perusahaan dan memastikan koordinasi antar departemen berjalan efektif.
		Accounting & Tax Officer	Mengelola pencatatan keuangan dan kewajiban perpajakan perusahaan.
		Finance Administrative Assistant	Mengelola administrasi keuangan dan membantu proses pembayaran serta pengarsipan dokumen.
		Account Receivable Officer	Mengelola piutang perusahaan dan memastikan kelancaran arus kas masuk.
		HR & GA Officer	Mengelola administrasi SDM dan urusan umum kantor.

Sumber: *Human Resource* Tribun Timur, 2025

Berdasarkan Tabel 1.1 terlihat bahwa setiap divisi di Tribun Timur memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda. Divisi redaksi, khususnya departemen editorial online, video, dan news, memiliki tuntutan pekerjaan yang bersifat dinamis, berbasis deadline, serta sangat dipengaruhi oleh peristiwa aktual di lapangan. Kondisi tersebut menuntut kecepatan, fleksibilitas waktu kerja, serta kesiapan bekerja di luar jam kerja formal. Sementara itu, divisi bisnis dan operasional cenderung memiliki pola kerja yang lebih terstruktur, namun tetap dihadapkan pada target kinerja, tekanan operasional, serta tanggung jawab administratif yang berkelanjutan. Perbedaan karakteristik pekerjaan ini mengindikasikan adanya variasi beban kerja antar unit kerja di Tribun Timur.

Tabel 1.1 Data Turnover Karyawan Tribun Timur Tahun 2020–2025

Tahun	Resign	Habis Kontrak	Termination/PHK	Total Turnover	Alasan Mayor
2020	22	23	0	45	Beban kerja tinggi, jam kerja panjang
2021	16	3	0	19	Beban kerja, stabilitas kerja

Lanjutan Tabel 1.2

Tahun	Resign	Habis Kontrak	Termination/PHK	Total Turnover	Alasan Mayor
2022	11	2	0	13	Beban kerja, lingkungan kerja
2023	12	3	0	15	Beban kerja, jam kerja
2024	12	9	0	21	Beban kerja, pengembangan karier
2025	19	21	4	44	Beban kerja, jam kerja, kebijakan internal

Sumber: *Human Resource* Tribun Timur, 2025

Berdasarkan Tabel 1.2 mengenai data turnover karyawan Tribun Timur periode 2020–2025, terlihat bahwa *turnover* karyawan terdiri atas tiga kategori utama, yaitu *resign*, habis kontrak, dan *termination* atau pemutusan hubungan kerja. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terkait fenomena tersebut, dilakukan wawancara dengan pihak *Human Resource* (HR) Tribun Timur.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kategori *resign* merupakan penyumbang terbesar terhadap tingkat *turnover* karyawan. Alasan utama pengunduran diri karyawan berkaitan dengan beban kerja dan jam kerja yang dirasa tinggi serta kurang stabil, khususnya pada divisi redaksi yang pekerjaannya tergolong dinamis dan bergantung pada peristiwa aktual atau langsung. Sistem kerja media yang beroperasi selama 24 jam menuntut fleksibilitas tinggi, di mana karyawan, terutama reporter dan tim redaksi, sering bekerja melebihi jam kerja formal, bahkan hingga malam hari pada kondisi

tertentu seperti peristiwa besar, bencana, atau agenda politik. Kondisi tersebut menyebabkan karyawan mengalami kelelahan secara fisik dan mental.

Pada kategori habis kontrak, *turnover* terjadi karena perusahaan memutuskan untuk tidak memperpanjang masa kerja karyawan kontrak. Berdasarkan keterangan HR, keputusan ini umumnya didasarkan pada penilaian terhadap perkembangan kompetensi karyawan yang dinilai belum memenuhi kebutuhan dan standar perusahaan. Selain itu, terdapat juga karyawan yang secara sukarela memilih tidak melanjutkan kontrak karena keinginan untuk mencari tantangan baru atau lingkungan kerja yang berbeda.

Terakhir, pada kategori *termination* atau pemutusan hubungan kerja (PHK), diketahui bahwa, PHK dilakukan sebagai konsekuensi dari kebijakan internal perusahaan serta ketidaksesuaian keterampilan kerja karyawan dengan kebutuhan perusahaan. Meskipun tidak dijelaskan secara rinci karena bersifat internal dan rahasia, pihak HR menegaskan bahwa keputusan PHK diambil berdasarkan pertimbangan yang signifikan dan tidak dilakukan secara sembarangan.

Berdasarkan hasil wawancara awal, diperoleh gambaran bahwa beban kerja serta jam kerja yang relatif panjang mengindikasikan adanya kecenderungan tingginya tingkat *turnover* karyawan, khususnya melalui pengunduran diri. Kondisi tersebut menunjukkan adanya potensi gangguan terhadap *work life balance* karyawan, di mana karyawan mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan ini berpotensi berimplikasi pada tingkat kepuasan kerja, yang selanjutnya mengarah pada meningkatnya kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Hasil wawancara dengan HR Tribun Timur mengenai *work life balance* juga menunjukkan bahwa perusahaan cukup mendukung kesejahteraan karyawan namun tidak dilaksanakan dengan maksimal. Salah satu contoh nyatanya adalah tidak adanya fasilitas kesehatan dan fasilitas olahraga, namun perusahaan tetap menyediakan fasilitas lain berupa jaminan sosial yang memang wajib diberikan kepada para karyawan yaitu jaminan sosial berupa BPJS. Walaupun hanya menyediakan jaminan sosial, perusahaan juga berupaya untuk menyelenggarakan berbagai acara perusahaan dalam mendukung kesejahteraan karyawan seperti diadakannya kegiatan outing perusahaan setiap satu hingga dua kali dalam satu tahun, namun tetap disesuaikan dengan kondisi pekerjaan, yang mana apabila banyak tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan maka kegiatan outing ditiadakan. Selain itu, karyawan juga berinisiatif dalam melaksanakan aktivitas berupa olahraga seperti bulu tangkis, futsal, dan bersepeda bersama, namun menurut HR Tribun Timur, kegiatan ini sudah tidak dilaksanakan lagi. Hal ini menunjukkan bahwa upaya yang dilakukan oleh perusahaan Tribun Timur tidak optimal dalam mendukung *work life balance* karyawan sehingga menyebabkan tingginya *turnover* yang disebabkan oleh ketidakpuasan kerja karyawan.

Kondisi tersebut sejalan dengan temuan penelitian oleh Sari *et al.* (2025) Tingginya tingkat turnover karyawan, khususnya yang disebabkan oleh pengunduran diri (*resign*), sering digunakan sebagai salah satu indikator adanya ketidakpuasan kerja dalam organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan sikap dan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, di mana tingkat kepuasan yang rendah dapat mendorong munculnya keinginan untuk meninggalkan organisasi. Ketika tuntutan pekerjaan dirasakan tidak seimbang dengan harapan dan kondisi kerja yang diterima, karyawan cenderung mengambil keputusan untuk *resign*

sebagai bentuk respons atas ketidakpuasan kerja tersebut. Oleh karena itu, tingginya angka *turnover* di Tribun Timur dapat dipandang sebagai indikasi awal adanya permasalahan kepuasan kerja karyawan.

Salah satu faktor utama yang berpotensi memicu ketidakpuasan kerja karyawan adalah beban kerja yang dirasakan. Dalam konteks perusahaan media seperti Tribun Timur, beban kerja karyawan ditandai oleh tuntutan penyelesaian pekerjaan dalam waktu yang ketat, aktivitas peliputan dan pencarian narasumber, serta kebutuhan untuk merespons peristiwa secara cepat dan *real time*. Kondisi tersebut menyebabkan jam kerja menjadi fleksibel dan sering kali melebihi jam kerja formal, terutama pada divisi redaksi. Beban kerja yang tinggi dan berkelanjutan berpotensi menimbulkan kelelahan fisik maupun psikologis, sehingga memengaruhi kenyamanan dan sikap karyawan terhadap pekerjaannya (Susanti *et al.*, 2024).

Beban kerja yang tinggi tidak hanya berdampak langsung pada kepuasan kerja, tetapi juga berpotensi mengganggu keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan (*work life balance*). Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan waktu dan energi yang tersedia untuk kehidupan pribadi dapat menyebabkan karyawan mengalami kesulitan dalam mengatur peran kerja dan peran non-kerja. Kondisi *work life balance* yang tidak optimal tersebut selanjutnya dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan, karena individu merasa tuntutan pekerjaan terlalu mendominasi kehidupannya. Oleh karena itu, *work life balance* dipandang sebagai faktor penting yang menjembatani hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Fenomena tingginya beban kerja dan jam kerja panjang yang dihadapi karyawan dapat dipahami melalui *Job Demands–Resources* (JD-R) model. Dalam JDR dijelaskan bahwa setiap pekerjaan memiliki tuntutan kerja (*job*

demands) dan sumber daya kerja (*job resources*) yang perlu dikelola secara seimbang oleh organisasi (Irvan *et al.*, 2023). *Job demands* mencakup aspek pekerjaan yang membutuhkan upaya fisik dan psikologis, seperti intensitas pekerjaan, target kerja, serta durasi jam kerja yang panjang, yang apabila tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan kondisi kerja karyawan yang berpengaruh pada kepuasan kerja sedangkan, *job resources* merupakan berbagai aspek organisasi dan kebijakan SDM yang berfungsi mendukung karyawan dalam mencapai tujuan kerja, mengurangi tekanan akibat tuntutan pekerjaan, serta meningkatkan motivasi dan keberlanjutan kinerja (Nurhidayat *et al.*, 2025). Dalam konteks ini, *work-life balance* berfungsi sebagai variabel mediasi yang menjelaskan pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian terdahulu pada umumnya telah mengkaji hubungan antara beban kerja, *work life balance*, dan kepuasan kerja, serta menunjukkan bahwa beban kerja dan *work life balance* memiliki keterkaitan dengan tingkat kepuasan kerja karyawan (Ramadhan, 2024; Syahbana dan Anwar, 2025). Hasil-hasil penelitian tersebut memberikan gambaran bahwa variasi beban kerja dan kondisi keseimbangan kehidupan kerja berperan dalam membentuk sikap dan persepsi karyawan terhadap pekerjaannya.

Namun demikian, penelitian-penelitian tersebut masih terbatas pada pengujian hubungan langsung antar variabel dan belum secara khusus mengkaji peran *work life balance* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja. Selain itu, kajian yang dilakukan pada industri media, khususnya media berita dengan karakteristik kerja cepat dan berbasis *real-time*, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, masih terdapat kesenjangan penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan fenomena empiris yang terjadi di Tribun Timur serta kesenjangan penelitian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tribun Timur dengan *Work Life Balance* sebagai Variabel Mediasi.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Tribun Timur?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *work life balance* karyawan Tribun Timur?
3. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Tribun Timur?
4. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Tribun Timur jika dimediasi *work life balance*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Tribun Timur.
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap *work life balance* karyawan Tribun Timur.
3. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan Tribun Timur.

4. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Tribun Timur jika dimediasi *work life balance*.

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan hubungan antara beban kerja, *work life balance*, dan kepuasan kerja. Temuan penelitian ini berpotensi memperkuat, memperluas, maupun melakukan verifikasi terhadap teori-teori yang telah dikembangkan sebelumnya mengenai determinan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian ini juga dapat menawarkan sudut pandang baru terkait fungsi *work life balance* sebagai variabel mediasi dalam lingkungan kerja industri media. Hasil kajian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya yang menyoroti isu serupa.

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis, penelitian ini memberikan manfaat bagi perusahaan, khususnya manajemen Tribun Timur, sebagai dasar evaluatif untuk memahami tingkat beban kerja yang dialami karyawan dan konsekuensinya terhadap kepuasan kerja. Temuan yang dihasilkan dapat dimanfaatkan dalam penyusunan strategi pengelolaan beban kerja yang lebih optimal, perbaikan sistem operasional, dan upaya peningkatan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi

karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini dapat mendukung perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif sehingga mampu mendorong peningkatan motivasi, produktivitas, dan retensi karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun dalam beberapa bab yang saling berkaitan satu sama lain, dengan sistematika sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Merupakan bab yang berisi uraian latar belakang dilakukannya penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, kegunaan dari penelitian yang dilakukan dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini menguraikan tinjauan teoritis dan konsep, tinjauan empiris yang menjadi landasan dan kerangka berpikir penelitian.

Bab III Kerangka Konseptual/Pikir dan Pengembangan Hipotesis

Bab ini menyajikan alur pemikiran peneliti dalam merumuskan hubungan antarvariabel yang diteliti, berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang telah dibahas pada bab sebelumnya.

Bab IV Metode Penelitian

Merupakan bab yang berisi jenis dan rancangan penelitian, tempat dan waktu, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik sampling, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrumen penelitian, uji validitas dan reliabilitas, beserta teknik analisis data.

Bab V Hasil dan Pembahasan

Merupakan bab yang berisi penjelasan tentang gambaran umum perusahaan, karakteristik responden, deskripsi variabel, hasil uji instrumen penelitian, uji *partial least square*, uji hipotesis, dan pembahasan.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini memuat ringkasan temuan penelitian yang telah diperoleh serta memberikan rekomendasi yang dapat digunakan sebagai pedoman bagi pihak terkait maupun peneliti di masa mendatang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoritis dan Konsep

Tinjauan teori pada bab ini disusun untuk memberikan landasan konseptual yang kuat dalam memahami hubungan antara beban kerja, *work life balance*, dan kepuasan kerja. Kerangka teori yang digunakan berfungsi untuk menjelaskan bagaimana karakteristik pekerjaan dapat memengaruhi kondisi psikologis dan sikap kerja karyawan.

2.1.1 Teori *Job Demands–Resources* (JD-R) Model

Job Demands Resources Theory (JD-R) merupakan teori desain pekerjaan yang menjelaskan bahwa setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama, yaitu tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*) (Demerouti *et al.*, 2001). Tuntutan pekerjaan didefinisikan sebagai aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasional dari pekerjaan yang memerlukan usaha berkelanjutan dan berpotensi menimbulkan biaya fisik maupun psikologis bagi individu. Sebaliknya, sumber daya pekerjaan merujuk pada aspek pekerjaan yang bersifat fungsional dalam mencapai tujuan kerja, mengurangi dampak tuntutan pekerjaan, serta mendorong pertumbuhan dan perkembangan individu (Bakker dan Demerouti 2007).

Dalam perkembangannya, JD-R telah melahirkan banyak literatur yang membahas bagaimana karakteristik pekerjaan berkaitan dengan berbagai luaran pada tingkat individu maupun organisasi. Model ini menyatakan bahwa setiap pekerjaan memiliki dua komponen utama, yaitu *job demands* dan *job resources*.

Secara filosofis, JD-R menekankan bahwa kombinasi antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan berperan dalam membangun kesejahteraan karyawan, yang pada akhirnya dapat mendorong terciptanya keterikatan penuh (*full engagement*) terhadap pekerjaan. Dengan demikian, model ini dapat dimanfaatkan oleh manajer atau supervisor untuk mengelola tingkat *work engagement* karyawan (Meilani, 2024).

Model yang pertama kali diperkenalkan oleh Demerouti *et al.* (2001) tersebut berasumsi bahwa seluruh jenis pekerjaan mengandung dua faktor inti, yaitu tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). *Job demands* mencakup aspek fisik, psikologis, sosial, maupun organisasi yang memerlukan upaya terus-menerus, baik secara fisik maupun mental, sehingga berpotensi menimbulkan konsekuensi fisiologis atau psikologis tertentu, seperti tekanan kerja ataupun tuntutan emosional. Sementara itu, *job resources* mengacu pada aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi yang membantu karyawan mencapai tujuan pekerjaan, mengurangi beban dan konsekuensi dari tuntutan pekerjaan, dan mendorong pertumbuhan, pembelajaran, dan pengembangan diri.

Model ini menjelaskan bahwa tingginya *job demands* dalam hal ini beban kerja dapat menimbulkan kelelahan, stres, dan penurunan kondisi psikologis yang akhirnya berdampak negatif terhadap kepuasan kerja. Namun, JD-R menekankan bahwa kesejahteraan karyawan dipengaruhi oleh keseimbangan antara *job demands* dan *job resources* dalam lingkungan kerja. Dalam kerangka ini, *work-life balance* dipandang sebagai kondisi psikologis yang mencerminkan kemampuan karyawan menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan demikian, *work-life balance* dalam konteks penelitian

ini diposisikan sebagai mekanisme mediasi yang menjelaskan hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja.

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Mulia (2021) kepuasan kerja merupakan cerminan dari tingkat kesenangan atau ketidaksenangan yang dirasakan karyawan terhadap berbagai aspek dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja menggambarkan sikap umum tenaga kerja terhadap pekerjaannya secara keseluruhan. Kepuasan kerja mencerminkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya, di mana karyawan akan merasa lebih nyaman dan menunjukkan loyalitas yang tinggi kepada perusahaan apabila pekerjaan yang dijalankan mampu memenuhi tingkat kepuasan yang mereka harapkan (Ningrum *et al.*, 2024).

Menurut Yuridha (2022), kepuasan kerja merupakan bentuk sikap, perilaku, serta persepsi seorang karyawan terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Menurut Jasmin *et al.* (2023) kepuasan kerja merupakan sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang berkaitan dengan kondisi kerja, hubungan kerja sama dengan rekan kerja, kompensasi yang diterima, dan faktor-faktor fisik dan psikologis lainnya. Tingkat kepuasan kerja dalam suatu organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan merasa menyukai pekerjaannya. Sikap tersebut dapat diamati melalui tanggapan mereka terhadap tugas yang dijalankan dan melalui respons emosional yang muncul selama bekerja.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional dan sikap individu terhadap pekerjaannya yang terbentuk dari hasil evaluasi terhadap berbagai aspek

pekerjaan, pengalaman kerja, serta lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari aspek pekerjaan dan lingkungan kerja. Faktor-faktor menurut Nurhandayani (2022) tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Gaji atau kompensasi

Gaji merupakan imbalan finansial yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan. Tingkat kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh persepsi keadilan dan kecukupan gaji yang diterima dibandingkan dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan.

2. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan yang memberikan tantangan, variasi tugas, serta kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilan individu cenderung meningkatkan kepuasan kerja. Pekerjaan yang monoton dan kurang menantang berpotensi menurunkan kepuasan kerja karyawan.

3. Kesempatan promosi dan pengembangan karier

Kesempatan untuk berkembang dan memperoleh promosi memberikan harapan serta motivasi bagi karyawan. Karyawan yang melihat adanya peluang pengembangan karier yang jelas cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

4. Hubungan dengan atasan

Hubungan kerja yang baik antara atasan dan bawahan, termasuk dukungan, keadilan, serta gaya kepemimpinan yang sesuai, berperan penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan.

5. Hubungan dengan rekan kerja

Interaksi sosial yang positif dengan rekan kerja dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung. Dukungan sosial dari rekan kerja berkontribusi terhadap meningkatnya rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya.

6. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif, baik secara fisik maupun psikologis, dapat meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja dan berdampak positif terhadap kepuasan kerja.

Di samping perspektif tersebut, beberapa ahli lain juga mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Menurut Sutrisno (2016), menyatakan bahwa beberapa karakteristik yang mungkin mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor Psikologis, yaitu aspek yang berkaitan dengan kondisi mental dan emosional karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, seperti sikap, minat, ketenangan, serta persepsi individu terhadap tugas yang diemban.
2. Faktor Sosial, yaitu aspek yang berhubungan dengan kualitas interaksi dan hubungan interpersonal, baik antar sesama karyawan maupun antara karyawan dengan atasan dalam lingkungan kerja.
3. Faktor Fisik, yaitu aspek yang berkaitan dengan kondisi jasmani serta lingkungan kerja yang secara langsung memengaruhi kenyamanan dan kemampuan karyawan dalam bekerja.
4. Faktor Finansial, yaitu aspek yang terkait dengan imbalan dan tingkat kesejahteraan yang diterima karyawan, termasuk gaji, tunjangan, dan bentuk kompensasi lainnya.

2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Indikator-indikator tersebut menurut Az-zahroh et al., (2023), meliputi:

1. Kepuasan terhadap gaji

Menggambarkan sejauh mana karyawan merasa puas terhadap besaran gaji dan sistem kompensasi yang diterima dibandingkan dengan kontribusi yang diberikan kepada organisasi.

2. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Menunjukkan tingkat kesenangan karyawan terhadap jenis pekerjaan, tugas, serta tantangan yang dihadapi dalam pekerjaannya sehari-hari.

3. Kepuasan terhadap atasan

Mencerminkan persepsi karyawan terhadap sikap, dukungan, dan keadilan atasan dalam memberikan arahan, penilaian, serta pengambilan keputusan.

4. Kepuasan terhadap rekan kerja

Menggambarkan kualitas hubungan sosial antar karyawan, termasuk kerja sama, komunikasi, dan dukungan yang dirasakan dalam lingkungan kerja.

5. Kepuasan terhadap kesempatan promosi

Menunjukkan tingkat kepuasan karyawan terhadap peluang pengembangan karier dan kenaikan jabatan yang diberikan oleh organisasi.

6. Kepuasan terhadap kondisi kerja

Menggambarkan tingkat kenyamanan karyawan terhadap kondisi lingkungan kerja, fasilitas kerja, serta suasana kerja yang mendukung pelaksanaan tugas.

Di samping indikator yang telah dijelaskan, terdapat klasifikasi indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2020), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja dalam pekerjaan

Kepuasan yang diperoleh dari dalam pekerjaan seperti, menerima apresiasi atas kinerja, penempatan, perbuatan, peralatan, serta lingkungan kerja yang menyenangkan.

2. Kepuasan kerja di luar pekerjaan

Kepuasan yang diperoleh dari luar pekerjaan yaitu besaran kompensasi yang akan diperoleh dari pekerjaannya, supaya mereka dapat membeli semua kebutuhannya.

3. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Dicerminkan dari keseimbangan sikap emosional antara kompensasi yang diterima dengan pelaksanaan pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan akan meningkat, apabila kompensasi yang mereka terima dan pelaksanaan pekerjaannya dirasa adil

2.1.3 Beban Kerja

2.1.4.1 Definisi Beban Kerja

Beban kerja didefinisikan sebagai sejumlah tugas atau aktivitas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya. Beban kerja muncul sebagai hasil interaksi antara

tuntutan tugas, lingkungan kerja, serta kemampuan dan persepsi individu dalam menyelesaikan pekerjaan (Lineuwih *et al.*, 2023).

Menurut Ali *et al.* (2022), menyatakan bahwa beban kerja merupakan besaran pekerjaan yang harus ditanggung oleh seseorang yang dipengaruhi oleh jumlah tugas, tingkat kesulitan, serta waktu penyelesaian pekerjaan. Beban kerja dalam hal ini berkaitan erat dengan penyesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas kerja individu.

Pendapat lain dikemukakan oleh Tarwaka (2015) yang menjelaskan bahwa beban kerja adalah selisih antara kemampuan atau kapasitas kerja individu dengan tuntutan pekerjaan yang dihadapi, baik yang bersifat fisik maupun mental. Beban kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas individu berpotensi menimbulkan kelelahan dan penurunan kondisi kerja karyawan (Sitorus dan Siagian, 2023).

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan keseluruhan tuntutan pekerjaan yang diterima karyawan yang mencakup aspek fisik, mental, dan waktu, yang harus diselesaikan dalam batas kemampuan dan periode tertentu.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja karyawan menurut Lineuwih *et al.*, (2023) dijelaskan sebagai berikut:

1. Faktor Tugas, yaitu karakteristik pekerjaan yang meliputi kompleksitas tugas, tingkat kesulitan pekerjaan, serta tanggung jawab yang harus diemban oleh karyawan. Tugas yang semakin kompleks dan menuntut konsentrasi tinggi akan meningkatkan beban kerja.

2. Faktor Organisasi Kerja, yang meliputi pengaturan waktu kerja, sistem kerja, pembagian tugas, serta jumlah tenaga kerja yang tersedia. Ketidakseimbangan pembagian tugas dan waktu kerja yang panjang dapat memperberat beban kerja karyawan
3. Faktor Lingkungan Kerja, yaitu kondisi lingkungan fisik maupun psikologis di tempat kerja yang dapat menambah tekanan kerja, seperti kebisingan, tekanan target, dan hubungan kerja yang kurang kondusif.
4. Faktor Individu, yang mencakup kemampuan fisik, kondisi kesehatan, usia, serta pengalaman kerja karyawan. Perbedaan kapasitas individu menyebabkan persepsi beban kerja yang berbeda meskipun tugas yang diberikan sama.

Lebih lanjut, Gibson *et al.* (2009), mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, antara lain:

1. Tekanan Waktu (*Time Pressure*), batas waktu penyelesaian tugas dapat meningkatkan motivasi dan kinerja, namun tekanan waktu yang berlebihan berpotensi menimbulkan kesalahan kerja serta menurunkan kondisi kesehatan individu.
2. Jadwal atau Jam Kerja (*Work Schedule*), pola kerja seperti *night shift*, *long shift*, dan *flexible work schedule* memiliki konsekuensi berbeda. Khususnya *long shift* dan *night shift*, keduanya berisiko memengaruhi kesehatan fisik maupun psikologis pekerja.
3. Ambiguitas dan Konflik Peran (*Role Ambiguity & Role Conflict*), ketidakjelasan peran serta adanya tuntutan peran yang saling bertentangan dapat memengaruhi persepsi individu terhadap beban kerja, baik sebagai tantangan maupun sebagai tekanan.

4. Kebisingan (*Noise*), lingkungan kerja yang bising dapat mengganggu konsentrasi, menurunkan performa kerja, serta berdampak pada kesehatan, sehingga meningkatkan persepsi beban kerja.
5. Informasi Berlebihan (*Information Overload*), volume informasi yang diterima secara bersamaan, terutama dalam lingkungan kerja berbasis teknologi, dapat meningkatkan tuntutan mental dan memperberat beban kerja.
6. Kondisi Temperatur dan Risiko Lingkungan, suhu ruangan yang tinggi atau kondisi kerja yang berisiko dapat memengaruhi kesehatan dan kenyamanan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan beban kerja.
7. Tindakan Berulang (*Repetitive Actions*), pekerjaan yang dilakukan secara berulang dan monoton berpotensi menimbulkan kejenuhan, menurunkan perhatian, serta meningkatkan risiko kesalahan kerja.
8. Tanggung Jawab (*Responsibility*), tingkat tanggung jawab yang berbeda-beda dalam pekerjaan dapat menjadi sumber tekanan tersendiri bagi individu, sehingga memengaruhi tingkat beban kerja yang dirasakan.

2.1.4.3 Indikator Beban Kerja

Indikator beban kerja digunakan untuk mengukur tingkat beban kerja yang dirasakan karyawan, Indikator beban kerja menurut Sitorus dan Siagian (2023) antara lain:

1. Beban Kerja Fisik, yaitu tuntutan pekerjaan yang menguras tenaga fisik seperti kelelahan tubuh, intensitas aktivitas fisik, dan kondisi kerja yang membutuhkan stamina tinggi.
2. Beban Kerja Mental, yang berkaitan dengan tuntutan konsentrasi, tekanan psikologis, tanggung jawab pekerjaan, serta kebutuhan pengambilan keputusan dalam waktu singkat.

3. Beban Waktu, yaitu keterbatasan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, target kerja yang ketat, serta tuntutan lembur yang berlebihan.
4. Tekanan Pekerjaan, yang mencerminkan adanya tuntutan kerja berlebih, target yang tinggi, dan konflik peran dalam pekerjaan.

Mengacu pada literatur lain, indikator beban kerja dapat dijelaskan berdasarkan pandangan Arika (2021), sebagai berikut:

1. Target yang Harus Dicapai, mengacu pada persepsi individu terhadap jumlah dan tingkat kesulitan tugas yang harus diselesaikan, termasuk tuntutan pencapaian hasil kerja dalam batas waktu tertentu.
2. Kondisi Pekerjaan, berkaitan dengan pandangan individu terhadap situasi kerja yang dihadapi, seperti kebutuhan mengambil keputusan secara cepat, menangani kondisi tidak terduga, serta tuntutan untuk melakukan pekerjaan tambahan di luar waktu yang telah ditetapkan.
3. Penggunaan Waktu Kerja, menggambarkan pemanfaatan waktu kerja dalam aktivitas yang secara langsung berhubungan dengan pelaksanaan tugas utama atau proses produksi.
4. Standar Pekerjaan, berhubungan dengan tingkat kinerja yang ditetapkan serta persepsi individu terhadap beban tugas yang harus diselesaikan sesuai standar dan dalam jangka waktu tertentu.

2.1.4 Work Life Balance

2.1.5.1 Definisi Work Life Balance

Work life balance merupakan konsep yang menggambarkan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan sosialnya. *Work life balance* didefinisikan sebagai kondisi di mana individu mampu memenuhi tanggung jawab pekerjaan tanpa mengorbankan peran dan

kebutuhan dalam kehidupan pribadi, sehingga tercipta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan non-kerja (Widjaya dan Syarif, 2024).

Pendapat lain menyatakan bahwa *work life balance* adalah sejauh mana individu dapat mengalokasikan waktu, energi, dan perhatian secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan tersebut tercapai ketika tuntutan pekerjaan tidak mengganggu peran individu dalam keluarga maupun aktivitas personal lainnya (Priandari dan Adnyani, 2023).

Work-life balance sendiri dipahami sebagai keadaan ketika individu dapat mendistribusikan waktu dan energi secara seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi tanpa adanya tekanan berlebihan dari salah satu sisi. Dalam konteks manajemen SDM, konsep ini tidak hanya berkaitan dengan fleksibilitas jam kerja, tetapi juga mencakup dukungan organisasi dalam membangun kondisi kerja yang sehat, menekan tingkat stres, dan memberikan ruang bagi karyawan untuk berkembang baik secara profesional maupun personal (Takwa *et al.*, 2025).

Dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* sebagai kemampuan individu dalam mengelola dan menjalankan peran pekerjaan serta kehidupan pribadi secara selaras, sehingga keduanya dapat terpenuhi tanpa menimbulkan konflik yang berarti. Keseimbangan ini tercapai ketika seseorang mampu menetapkan prioritas, mengatur tanggung jawab secara efektif, dan merasakan keterlibatan serta kepuasan yang seimbang pada setiap perannya. Dengan demikian, *work-life balance* menjadi aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung kesejahteraan dan kinerja individu.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Faktor-faktor yang memengaruhi *work life balance* karyawan menurut Astuti dan Nurwidawati (2023) dijelaskan sebagai berikut:

1. Beban kerja, yaitu tingkat tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang tinggi berpotensi mengurangi waktu dan energi individu untuk kehidupan pribadi sehingga mengganggu keseimbangan kerja dan kehidupan.
2. Pengaturan waktu kerja, yang mencakup fleksibilitas jam kerja, sistem kerja, serta pengaturan lembur. Pengaturan waktu kerja yang tidak fleksibel dapat menyulitkan karyawan dalam menyeimbangkan peran kerja dan kehidupan pribadi.
3. Dukungan organisasi, yaitu dukungan yang diberikan oleh organisasi melalui kebijakan, fasilitas, dan budaya kerja yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan. Dukungan organisasi yang memadai dapat membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan dengan lebih baik.
4. Tanggung jawab keluarga, yang berkaitan dengan peran individu dalam keluarga, seperti mengurus anak, pasangan, atau anggota keluarga lainnya. Tanggung jawab keluarga yang tinggi dapat memengaruhi kemampuan individu dalam menyeimbangkan peran kerja dan kehidupan pribadi.

Selain pandangan sebelumnya, faktor-faktor yang memengaruhi *work life balance* dijelaskan oleh Schabracq *et al.* (2003), sebagai berikut:

1. Karakteristik kepribadian, berperan dalam menentukan bagaimana seseorang mengelola peran kerja dan kehidupan pribadinya.
2. Karakteristik keluarga, konflik peran maupun ambiguitas peran dalam keluarga dapat berdampak pada terganggunya keseimbangan kerja-kehidupan.
3. Karakteristik pekerjaan, aspek pekerjaan seperti pola kerja, beban kerja, serta durasi waktu kerja dapat memicu konflik, baik yang bersumber dari pekerjaan maupun dari kehidupan pribadi, sehingga memengaruhi tingkat *work-life balance*.
4. Sikap individu, sikap yang dimiliki seseorang turut menentukan bagaimana ia merespons tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga berpengaruh terhadap keseimbangan keduanya.

2.1.5.3 Indikator *Work Life Balance*

Indikator *work life balance* digunakan untuk mengukur sejauh mana individu mampu mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Indikator-indikator menurut Priandari dan Adnyani (2023) tersebut meliputi:

1. Keseimbangan waktu (*time balance*), yaitu kesesuaian alokasi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk waktu untuk keluarga, istirahat, dan aktivitas sosial.
2. Keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*), yang menunjukkan tingkat keterlibatan individu dalam peran kerja dan peran kehidupan pribadi secara seimbang tanpa mengabaikan salah satunya.

3. Keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*), yaitu tingkat kepuasan individu terhadap peran kerja dan peran kehidupan pribadi yang dijalani secara bersamaan.

Sedangkan menurut Fisher *et al.*, (2009), membagi *work life balance* dalam empat indikator:

1. *Work Interference with Personal Life* (WIPL), yaitu tingkat gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi, misalnya pekerjaan yang mengurangi waktu bersama keluarga atau menyebabkan kelelahan yang memengaruhi aktivitas pribadi.
2. *Personal Life Interference with Work* (PLIW), yaitu tingkat gangguan kehidupan pribadi terhadap pekerjaan, seperti tanggung jawab rumah tangga atau masalah keluarga yang mengurangi konsentrasi dan kinerja di tempat kerja.
3. *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL), yaitu sejauh mana pekerjaan memberikan dampak positif terhadap kehidupan pribadi, misalnya keterampilan dan pengalaman kerja yang meningkatkan kualitas hidup atau kesejahteraan keluarga.
4. *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW), yaitu sejauh mana kehidupan pribadi memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan, contohnya dukungan keluarga yang meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja.

2.2 Tinjauan Empirik

Tinjauan empiris merujuk pada rangkaian penelitian terdahulu yang dijadikan pedoman atau dasar rujukan oleh peneliti dalam penyusunan penelitian ini, sebagaimana dipaparkan pada tabel 2.1

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja				
1	Roni Widianoro dan Porman Lumban Gaol (2024)	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat (<u>Jurnal Sumber Daya Aparatur</u> , Volume 6, No. 1, halaman 63)	Pendekatan: Kuantitatif deskriptif dan asosiatif Sampel: 40 pegawai ASN Teknik Analisis Data: regresi linier sederhana (SPSS)	1. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. 2. Nilai R Square sebesar 0,599, artinya beban kerja memengaruhi kepuasan kerja sebesar 59,9%.
2	Syifa Fadilla, Allya Roosallyn Assyofa, dan Firman Shakti Firdaus (2022)	Pengaruh <i>Work life balance</i> dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Bandung Conference Series: Business and Management, Volume 3, No. 1 halaman 125)	Sampel: 70 karyawan Teknik Pengambilan Data: Kuesioner Teknik Analisis Data: Analisis regresi berganda	1. <i>Work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
3	Wachid Hasyim (2020)	Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Sampel: Seluruh karyawan (sampel jenuh)	1. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis dan Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		PT. Yaskawa Electric Indonesia (EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis, Volume 01, Issue 02, halaman 185)	Teknik Pengambilan Data: Kuesioner Teknik Analisis Data: Regresi Linear Berganda	2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Beban kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
4	I Putu Suartana dan I Gusti Ayu Manuati Dewi (2020)	Pengaruh Stres kerja, beban kerja, dan konflik pekerjaan keluarga terhadap kepuasan kerja karyawan SWISS BELINN HOTEL (E- Journal Manajemen, Vol. 9, No. 3, 2020: 863-883)	Sampel: 60 karyawan Teknik Pengambilan Data: Kuesioner Teknik Analisis Data: analisis deskriptif dan analisis inferensial.	1. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Beban kerja, stres kerja, dan konflik pekerjaan-keluarga simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
Pengaruh Beban Kerja terhadap Work Life Balance				
5	Sissyllia Meilanti, Gladis Corinna Marsha, & Lita Ariani (2025)	Pengaruh Beban Kerja terhadap Work Life Balance pada Pegawai Kontrak (J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah, Volume 4, No. 5, halaman 531)	Sampel: 55 pegawai kontrak Teknik Pengambilan Data: Kuesioner (Google Form) Teknik Analisis Data: Regresi Linear Sederhana	1. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work life balance</i> . 2. Nilai koefisien regresi sebesar 0,516 dengan signifikansi $p < 0,001$. Beban kerja menjelaskan 26,6% variasi <i>work life balance</i> pegawai kontrak.

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

6	Zahra Nabila Latama, Muhardi, Tasya Aspiranti (2022)	Pengaruh <i>Psychological Distress</i> dan Beban Kerja terhadap <i>Work-Life Balance</i> Perawat di Pandemi Covid-19 (<i>Jurnal Manajemen Dan Bisnis Performa</i> , Volume 19, No. 1 halaman 10)	Sampel: 36 Perawat Teknik Pengambilan Data: Kuesioner, wawancara, dokumentasi Teknik Analisis Data: Analisis regresi berganda	1. <i>Psychological Distress</i> berpengaruh negatif terhadap <i>Work-life Balance</i> 2. Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap <i>Work-life Balance</i>
7	Rivaldi Erwilfan, Aminuddin Irfani, Adhitya Wirayudha(2024)	Pengaruh Beban Kerja dan <i>Work-life Balance</i> terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Megacipta Nusantara Enginerring (Bandung Conference Series: Business and Management, Volume 4, No. 1 halaman 479)	Sampel: 67 karyawan Teknik Pengambilan Data: Kuesioner Teknik Analisis Data: Analisis regresi berganda	1. Beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan 2. <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
8	Anggischa E. Kolondam, Tellma M. Tiwa, dan Melkian Naharia (2025)	Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Work-Life Balance</i> Karyawan Lapangan di Perusahaan Keuangan di Sulawesi Utara (<i>Jurnal Psikopedia</i> , Volume 6, No. 3, halaman 299)	Sampel: 98 karyawan lapangan Teknik Pengambilan Data: Kuesioner skala Likert Teknik Analisis Data: Analisis regresi linear sederhana	1. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>work-life balance</i> . 2. Semakin tinggi beban kerja, semakin rendah <i>work-life balance</i> karyawan. 3. Beban kerja memberikan kontribusi sebesar 23,1% terhadap perubahan <i>work-life balance</i> .

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

9	Yuridha (2022)	Pengaruh beban kerja, stres kerja, dan <i>job crafting</i> terhadap kepuasan kerja karyawan. Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan, 1(9), 1781-1792.	Sampel: 100 pekerja Teknik pengumpulan data: Kuesioner, Skala Likert Analisis Data: Analisis Linier Berganda	1. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. <i>Job crafting</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja				
10	Ni Made Fitria Rahayu, Made Yudi Darmita, Laras Oktaviani (2024)	Pengaruh <i>Work life balance</i> , Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Ciomas Adisatwa di Kabupaten Badung) (Journal Research of Management, Volume 6, No.1, halaman 89)	Sampel: 60 karyawan Teknik Pengambilan Data: Kuesioner Teknik Analisis Data: Analisis regresi berganda	1. <i>Work life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Beban kerja berpengaruh negative signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

11	Gefira Yuandina, Anang Muftiadi, dan Zaenal Muttaqin Yuandina (2025)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT XYZ (JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Volume 8, No. 7, halaman 8289)	Pendekatan: Kuantitatif deskriptif Teknik Sampling: Sampel jenuh (seluruh karyawan PT XYZ) Teknik Analisis Data: uji regresi linier sederhana (SPSS versi 29)	1. <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. 2. Semakin tinggi <i>work-life balance</i> yang dimiliki karyawan, maka kepuasan kerja semakin meningkat.
12	Aufi Rizku Lillah, Indri Astuti, Kunto Atmojo (2025)	Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z di Wilayah Kelurahan Cawang (Jurnal Ekonomi Manajemen, Akuntansi, dan Keuangan, Volume 6, No. 3, halaman 1)	Sampel: 99 karyawan Generasi Z Teknik Pengambilan Data: Kuesioner skala Likert Teknik Analisis Data: Uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, dan regresi linier sederhana	1. <i>Work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z. 2. <i>Work life balance</i> menjelaskan 66,3% variasi kepuasan kerja. 3. Dukungan keluarga dan pengelolaan waktu menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kepuasan kerja

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai mediasi				
13	Ni Putu Dinda Febriyanti dan I Gusti Bagus Honor Satrya (2025)	Peran <i>Work life balance</i> Memediasi Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja (<i>E-Jurnal Manajemen</i> , Volume 14, No. 7, halaman 496)	Sampel: 30 karyawan Teknik Pengambilan Data: Kuesioner Teknik Analisis Data: <i>Partial Least Square</i> (PLS)	1. Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 2. <i>Work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>work life balance</i>. 4. <i>Work life balance</i> mampu memediasi secara penuh pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja
14	Winda Kusumawati dan Jaya Addin Linando (2024)	Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Work-Life Balance sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan di Industri Pertambangan JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirausahaan) Vol. 8, No. 2 Agustus 2024, Hal. 657–667	Sampel: 150 responden Teknik Pengambilan Data: Kuesioner Teknik Analisis Data: analisis deskriptif, Uji sobel, serta uji t.	1. Beban kerja berpengaruh negatif terhadap <i>work life balance</i> 2. Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja 3. <i>Work life balance</i> dapat memediasi pengaruh beban kerja dan stress Kerja terhadap kepuasan kerja.