

## **Pengaruh *Work-Life Balance*, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT XYZ**

M N Yazid<sup>1\*</sup>, Renny Husniati<sup>2</sup>

Ilmu Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

Email : m.nabil071@upnvj.ac.id<sup>1\*</sup>, rennyhusniati@upnvj.ac.id<sup>2</sup>

### **ABSTRAK**

Penelitian ini memanfaatkan pendekatan kuantitatif sebagai metodologi guna menginvestigasi serta memahami akibat dari *Work Life Balance*, Kompensasi, & Lingkungan Kerja terhadap Tingkat Kepuasan Kerja para pegawai yang bekerja di PT XYZ. Data dikumpulkan melalui pelaksanaan kuesioner dalam bentuk skala likert yang diakses melalui platform *Google Form*, melibatkan 37 responden yang merupakan tenaga kerja di PT XYZ. Proses analisis data diterapkan melalui rangkaian langkah, termasuk pemeriksaan validitas, uji *reliabilitas*, analisis *R-Square*, analisis jalur, serta pengujian hipotesis, menggunakan perangkat analisis statistik SmartPLS 4.0. Temuan dari analisis menunjukkan bahwa (1) Terdapat dampak yang positif dan bermakna antara *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja pada pegawai di PT XYZ. (2) Kompensasi juga memberikan pengaruh yang positif dan bermakna terhadap Kepuasan Kerja para karyawan di PT XYZ. (3) Lingkungan Kerja juga memainkan peran positif dan signifikan terhadap Tingkat Kepuasan Kerja pegawai di PT XYZ. (4) Secara bersamaan, *Work Life Balance*, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja secara positif dan bermakna berkontribusi terhadap Kepuasan Kerja para karyawan di PT XYZ.

**Kata Kunci** : *Work Life Balance*, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja

### **ABSTRACT**

*This research utilizes a quantitative approach as a methodology to investigate and understand the effects of Work Life Balance, Compensation, & the Work Environment on the Level of Job Satisfaction of employees working at PT XYZ. Data was collected through the implementation of a questionnaire in the form of a Likert scale accessed through the Google Form platform, involving 37 respondents who are workers at PT XYZ. The data analysis process is implemented through a series of steps, including validity checks, reliability tests, R-Square analysis, path analysis, and hypothesis testing, using the SmartPLS 4.0 statistical analysis tool. The findings from the analysis show that (1) there is a positive and significant impact between Work Life Balance and Job Satisfaction on employees at PT XYZ. (2) Compensation also has a positive and significant impact on the Job Satisfaction of employees at PT XYZ. (3) The work environment also plays a positive and significant role on the level of job satisfaction of employees at PT XYZ. (4) Simultaneously, Work Life Balance, Compensation, and Work Environment positively and significantly contribute to the Job Satisfaction of employees at PT XYZ.*

**Keywords** : *Work Life Balance, Compensation, Work Environment and Job Satisfaction.*

### **1. PENDAHULUAN**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mengacu pada proses administrasi sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi di dalam suatu entitas organisasi. Menurut (Gary Dessler, 2020, p. 3), MSDM

adalah serangkaian langkah dalam perekrutan, pelatihan, pengukuran, pembayaran upah, pertimbangan hubungan industrial, kesehatan dan keselamatan, dan masalah kesetaraan tenaga kerja. Salah satu manfaat dari adanya Manajemen Sumber Daya Manusia adalah hasil

dari perasaan karyawan terhadap tingkat kepuasan dalam pekerjaan.

Kepuasan kerja merujuk pada sensasi positif yang dialami oleh karyawan dalam kaitannya dengan pelaksanaan tugas pekerjaan mereka. Hal ini menjadi pokok perhatian bagi perusahaan guna memastikan bahwa karyawan merasa berada dalam lingkungan yang mendukung, sehingga dapat mengurangi tingkat stres pekerjaan. Tujuan utama dari tercapainya kepuasan kerja bagi karyawan adalah agar mereka mampu menghasilkan kinerja yang paling efisien untuk pertumbuhan perusahaan.



Gambar 1. Persentase Kepuasan Kerja.

Sumber: [www.JobStreet.com](http://www.JobStreet.com)

Fenomena yang mendukung dan terjadi di Indonesia terkait kepuasan kerja salah satunya seperti gambar diatas. Dikutip dari (JobStreet.com, 2022) melalui survei yang mereka lakukan terhadap lebih dari 17,000 responden mendapatkan hasil bahwa 73% karyawan tidak puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan, mereka mengaku susah tidur dikarenakan masih memikirkan pekerjaan yang mereka lakukan. Hal ini diduga sesuai dengan apa yang terjadi pada objek penelitian.

PT XYZ adalah sebuah perusahaan yang beroperasi di sektor jasa penyalur sumber daya manusia (SDM) yang berdiri pada tahun 2004 dan berkantor di Jakarta. Perusahaan ini memiliki visi untuk menjadi mitra strategis bagi perusahaan dalam upaya mengelola dan memajukan potensi manusia, dengan tujuan agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian sasaran bisnis perusahaan. PT XYZ menawarkan diri berbagai layanan penyalur tenaga kerja yang

dapat dipercaya. Pada perusahaan penyalur tenaga kerja tentunya akan ada dua perbedaan jenis karyawan, yaitu karyawan external dan karyawan internal. Karyawan external adalah sumber daya manusia yang akan disalurkan oleh PT XYZ ke beberapa perusahaan, sedangkan karyawan internal adalah karyawan yang menjalankan sistem organisasi PT XYZ tersebut. Namun, pada penelitian akan di fokuskan pada kepuasan kerja karyawan internal PT XYZ.

Handoko dalam (Qomariah, 2020, p. 54) kepuasan kerja merujuk pada kondisi emosional yang berdampak menguntungkan atau tidak menguntungkan yang dihadapi oleh para karyawan dalam menjalani tugas pekerjaan mereka. Ketidakpuasan dapat mengakibatkan ketidakpuasan psikologis yang pada akhirnya mungkin menghasilkan perilaku atau respon negatif, berpotensi memunculkan rasa frustrasi. Di sisi lain, karyawan yang merasa puas cenderung lebih produktif, bersemangat, aktif, dan mampu mencapai hasil kerja yang lebih unggul daripada kolega yang merasa tidak puas. Oleh sebab itu, penting bagi perusahaan untuk memenuhi harapan dan keinginan karyawan dalam lingkungan kerja agar mereka merasakan kepuasan saat bekerja. Ketidakpuasan karyawan terhadap gaji atau upah yang telah diberikan perusahaan dapat diminimalisir apabila adanya keseimbangan waktu dalam bekerja pada perusahaan, sehingga karyawan merasa adanya keseimbangan antara jumlah gaji yang dibayar dengan beban kerja yang diberikan.

Keseimbangan kehidupan kerja adalah kondisi dimana karyawan tetap dapat bertanggung jawab akan pekerjaan dan hal-hal di luar pekerjaan/bisa disebut dengan *Work-Life Balance*. Menurut (Pheng & Chua, 2019, p. 8) *Work-Life Balance* merupakan seberapa jauh kontribusi individu secara setara dan merasa puas dalam memenuhi tanggung jawab di tempat kerja dan di dalam keluarganya. Kaerenanya, urgent bagi perusahaan agar dapat memberikan motivasi kepada karyawan apabila *Work-Life Balance* pada perusahaan

masih rendah. Menurut Gorda dalam (Mujanah, 2019, p. 57–58) menyatakan bahwa kompensasi insentif merupakan salah satu sarana memotivasi berupa materi sebagai perangsang atau pendorong yang dengan sengaja diberikan kepada tenaga kerja agar dapat timbul kepuasan kerja di dalam dirinya.

Kompensasi merujuk kepada segala bentuk penerimaan atau pengeluaran yang dilakukan oleh organisasi kepada anggota tim kerjanya, sebagai ganti dari kontribusi yang diberikan oleh anggota tersebut, baik dalam bentuk kerja langsung maupun tidak langsung. Menurut Sedarmayanti (2017, p. 173) Kompensasi merujuk pada segala bentuk penerimaan yang dikasih kepada tenaga kerja sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan terhadap operasional bisnis atau organisasi. Aspek ini dianggap sebagai elemen penting dalam konteks kinerja organisasi. Jika karyawan menerima imbalan yang sesuai, maka tingkat kepuasan kerja karyawan cenderung lebih positif. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan agar pemberian imbalan tidak hanya terbatas pada gaji sebagai kompensasi atas pekerjaan yang dilakukan. Lebih dari itu, pemberian kompensasi seharusnya dilakukan dengan pertimbangan yang sewajarnya dan adil. Apabila perusahaan belum mampu untuk memberikan kompensasi yang sesuai untuk memberikan rasa kepuasan kerja terhadap karyawan. Menurut Segoro (2018, pp. 128–129) selain kompensasi, lingkungan kerja juga dapat menjadi penyebab yang bisa memberikan rasa kepuasan kepada karyawan.

Lingkungan kerja merujuk kepada semua unsur yang mengelilingi lokasi kerja seorang karyawan, yang juga memiliki potensi untuk memengaruhi tingkat kenyamanan yang dirasakannya. Menurut Enny (2019, pp. 56–57) Istilah "lingkungan kerja" mengacu pada semua faktor di sekitar karyawan yang mungkin berdampak pada kebahagiaan kerja mereka dan pada akhirnya kemampuan mereka untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka. Maka perusahaan perlu untuk memberikan

keamanan serta kenyamanan dalam lingkungan tempat bekerja agar karyawan dapat bekerja lebih baik karena merasa nyaman.

Penelitian terdahulu oleh (Indra & Rialmi, 2022) “Pengaruh *Work-Life Balance*, *Burnout*, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT Meka Eduversity Komunikasi)” menghasilkan pengaruh positif dan signifikan antar variabel *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Tapi ditemukan kontras dalam penelitian (Alianto & Anindita, 2018) yang menyatakan *work-life balance* tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pada studi yang dilakukan (Dwi dkk., 2022) Mengatakan kompensasi berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja PT Nutricell Bahari Lestari. Sedangkan hasil sebaliknya terjadi pada penelitian (Saputra, 2021) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Menurut penelitian (Harke dkk., 2022) Lingkungan kerja memiliki dampak yang menguntungkan dan signifikan terhadap tingkat kepuasan dalam bekerja. Namun, temuan ini beda dengan simpulan penelitian sebelumnya yang telah dibuat (Wanti Apriyani & Iriyanto, 2020) yang menyebutkan jika lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di PT XYZ serta research gap yang telah diuraikan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih dalam mengenai variabel yang diambil, yaitu *Work-life Balance*, *Kompensasi*, *Lingkungan Kerja* dan *Kepuasan Kerja*.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### Kepuasan Kerja

Menurut Sinurat (2021, p. 59) kepuasan kerja merupakan kumpulan dari perasaan dan kepercayaan seseorang menyangkut pekerjaan yang dikerjakannya saat ini. Karyawan memiliki tingkat kepuasan yang beragam dan dipengaruhi oleh hal yang

berbeda-beda. Dengan kata lain kepuasan kerja karyawan merupakan perasaan menyenangkan maupun tidak menyenangkan seorang karyawan terkait pekerjaan yang saat ini dikerjakan olehnya. Hal tersebut dapat diukur menggunakan indikator gaji, kesesuaian, supervisi dan promosi.

### **Work-life Balance**

Menurut (Pheng & Chua, 2019, p. 8) *Work-Life Balance* merupakan seberapa jauh kontribusi individu secara setara dan merasa puas dalam memenuhi tanggung jawab di lokasi kerja dan di dalam keluarganya. Dengan kata lain *work-life balance* adalah keadaan terkait keseimbangan hidup pada tiap individu antara kehidupan pribadi dengan kehidupan pekerjaannya. Hal tersebut dapat diukur menggunakan indikator keseimbangan waktu, keseimbangan kepuasan, *work interference with personal life dan personal life interference with work*.

### **Kompensasi**

Menurut Sedarmayanti (2017, p. 173) Kompensasi merujuk pada segala bentuk imbalan yang diterima oleh tenaga kerja sebagai akibat dari sumbangan yang mereka berikan terhadap operasi atau entitas bisnis, dan hal ini dianggap sebagai bagian dari sistem kompensasi. Dengan kata lain, kompensasi mencakup seluruh elemen yang diberikan atau disalurkan oleh perusahaan kepada anggota timnya sebagai bentuk penghargaan atas segala usaha yang telah dilakukan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi dapat diukur dengan indikator seperti insentif, ketepatan, fasilitas dan keadilan.

### **Lingkungan Kerja**

Menurut Enny (2019, p. 56–57) Istilah "lingkungan kerja" mengacu pada semua faktor di sekitar karyawan yang mungkin berdampak pada kebahagiaan kerja mereka dan pada akhirnya kemampuan mereka untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka. Dengan kata lain lingkungan kerja merupakan segala sesuatu di tempat kerja yang dapat mempengaruhi kenyamanan karyawan agar kemampuan mereka dalam melakukan pekerjaan berjalan

dengan baik, lingkungan kerja dapat diukur pada beberapa indikator seperti penerangan, warna, udara, dan suara.

Maka berdasarkan tinjauan pustaka mengenai *work-life balance*, kompensasi, lingkungan kerja. Hubungan antara *work-life balance* dan kepuasan kerja, kompensasi dengan kepuasan kerja, lingkungan kerja dengan kepuasan kerja dan juga di dasari oleh kerangka pemikiran yang telah di bentuk. Maka hipotesis atau dugaan sementara dari permasalahan di atas dapat di lihat sebagai berikut:

- H1 : Diduga *work-life balance* memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ.
- H2 : Diduga kompensasi memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ.
- H3 : Diduga lingkungan kerja memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ.
- H4 : Diduga *work-life balance*, kompensasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ.

### **3. METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini, elemen yang dijadikan objek analisis terdiri dari 2 jenis variabel, yakni variabel independen & variabel dependen. Pada bagian variabel independen, terdapat tiga faktor yang menjadi fokus, yakni keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*), sistem kompensasi, serta kondisi lingkungan di tempat kerja. Sedangkan di sisi lain, variabel dependen yang diobservasi adalah tingkat kepuasan kerja. Kepuasan Kerja (Y) diukur menggunakan indikator gaji, kesesuaian, supervisi dan promosi. *Work-life Balance* (X1) diukur dengan indikator keseimbangan waktu, keseimbangan kepuasan, *work interference with personal life dan personal life interference with work*. Kompensasi (X2) penjualan diukur dengan indikator insentif, ketepatan, fasilitas dan keadilan. Lingkungan

Kerja (X3) diukur dengan indikator penerangan, warna, udara, dan suara.

Menurut Sugiyono (2022, hlm. 80) populasi adalah semua subjek atau objek yang diteliti yang berada di suatu wilayah yang sedang diteliti. Populasi pada penelitian ini berjumlah 37 karyawan tetap PT XYZ. Penelitian ini menjadikan seluruh populasi sebagai anggota sampel. Sesuai dengan pendapat Arikunto (2016) penelitian yang memiliki populasi kecil yakni lebih kecil dari >100, maka semua anggota populasi ditetapkan sebagai sampel agar seluruh informasi dapat masuk pada penelitian ini. Sampel yang ditetapkan dalam penelitian ini mencakup semua individu dari populasi, yakni sebanyak 37 karyawan tetap PT XYZ.

Tipe data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang terwujud dalam bentuk angka atau data kualitatif yang diberi nilai (skor) dan kemudian dianalisis menggunakan metode statistik (Sugiyono, 2022, hlm. 7). Sumber informasi yang dimanfaatkan oleh peneliti dalam studi ini bersumber dari data primer. Data primer merujuk pada informasi yang diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian (Sugiyono, 2022, hlm. 7) dan data sekunder. Data sekunder merujuk pada informasi yang telah ada sebelumnya, diperoleh melalui pengumpulan dari sumber-sumber tidak langsung, seperti dokumen yang dikeluarkan oleh lembaga pemerintah dan perpustakaan (Hardani et al., 2020). Penelitian ini memerlukan pendekatan pengumpulan data yang sesuai agar dapat dijalankan. Metode yang diterapkan guna pengumpulan data untuk penelitian ini meliputi penggunaan kuesioner serta analisis studi kepustakaan. Dalam konteks penelitian kuantitatif, proses analisis data dilakukan setelah berhasil mengumpulkan data dari semua partisipan yang terlibat serta sumber informasi lain yang relevan (Sugiyono, 2022, hlm. 147).

Menurut Sugiyono (2022, hlm. 147). Dalam analisis data pada penelitian, terdapat

dua jenis statistik digunakan: statistik deskriptif dan analisis inferensial. *Software* yang digunakan untuk membantu dalam proses penelitian untuk melakukan uji statistik yaitu menggunakan *SmartPLS (Partial Least Square)*.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Analisis Data Deskriptif

Statistik deskriptif dipakai untuk meneliti data dengan menggambarkan/menjelaskan data saat dikumpulkan tanpa tujuan untuk mendapatkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan (Sugiyono, 2019, hlm. 147). Berikut hasil analisis data deskriptif yang telah dilakukan.

1. Analisis Deskriptif hasil responden variabel Kepuasan Kerja (Y)

Tabel 1. Analisis Deskriptif Hasil Responden Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja	STS	KS	RG	S	SS	Jumlah	Indeks
Y.1	0	0	2	21	14	37	32
Y.2	0	1	5	22	9	37	32,4
Y.3	0	0	6	17	14	37	31,2
Y.4	0	0	6	20	11	37	30,6
Y.5	0	0	5	20	12	37	31
Y.6	0	0	4	21	12	37	31,2
Y.7	0	0	2	24	11	37	31,4
Y.8	0	0	2	19	16	37	32,4
Rata-Rata Total Nilai Indeks							31,225

Sumber: Data Diolah

Hasil analisis deskriptif pada tabel 1 merupakan tanggapan dari responden mengenai variabel kepuasan kerja. Nilai tertinggi terdapat pada butir Y.2 dimana indeks tersebut bernilai 32.4 atau 88%. Pada butir Y.2 terdapat pernyataan tersebut yaitu “Gaji merupakan tolak ukur kepuasan dalam bekerja” yang termasuk kedalam indikator gaji. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan pada PT XYZ setuju jika gaji merupakan tolak ukur kepuasan dalam bekerja.

Sedangkan untuk nilai indeks terendah terdapat pada butir Y.7 dengan nilai indeks 30 atau 81%. Pernyataan pada butir Y.7 yaitu “Prestasi kerja dan latar belakang pendidikan menjadi acuan untuk promosi kerja

dibandingkan masa kerja” pada indikator promosi. Berdasarkan hasil responden tersebut bahwa sebagai karyawan pada PT XYZ tidak terlalu setuju apabila promosi dilakukan berdasarkan prestasi kerja dan latar belakang Pendidikan yang dijadikan bahan acuan dibandingkan masa kerja. Hal ini dikarenakan PT XYZ lebih didominasi oleh karyawan dengan rentang masa kerja diatas 2 tahun.

2. Analisis deskriptif hasil responden variabel *Work-Life Balance* (X1)

Tabel 2. Analisis Deskriptif Hasil Responden Variabel *Work-Life Balance*

Work-life Balance	STS	KS	RG	S	SS	Jumlah	Indeks
X1.1	0	1	7	22	7	37	29,2
X1.2	0	2	1	17	17	37	32
X1.3	0	0	3	24	10	37	31
X1.4	0	1	7	22	7	37	29,2
X1.5	0	1	7	19	10	37	29,8
X1.6	0	3	6	20	8	37	28,8
X1.7	0	1	7	24	5	37	28,8
X1.8	0	3	7	21	6	37	28,2
<b>Rata-Rata Total Nilai Indeks</b>							<b>29,625</b>

Sumber: Data Diolah

Hasil analisis deskriptif pada variabel *Work Life Balance* (X1) tabel 2 menunjukkan bahwa nilai indeks tertinggi pada butir X1.2 sebesar 32 atau 86% dan termasuk kedalam kategori yang tinggi. Pada butir XI.2 terdapat pernyataan “Beban pekerjaan membuat sulit memiliki waktu untuk keluarga”. Pernyataan tersebut berasal dari indikator keseimbangan waktu pada variabel *work life balance*. Berdasarkan hasil responden menunjukkan beban kerja saat bekerja membuat karyawan PT XYZ sulit memiliki waktu untuk keluarga. Hal ini dikarenakan adanya beban kerja membuat karyawan pada saat hari libur masih ter fokuskan kepada pekerjaan dibandingkan keluarga.

Nilai indeks terendah terdapat pada butir XI.8 dengan senilai 28,2 atau 76%. Dimana pernyataan pada butir XI.8 ialah “Urusan pribadi dapat mengganggu fokus karyawan saat bekerja” pada indikator *Personal Life Interference With Work (PLIW)*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT

XYZ bekerja berdasarkan profesionalitas sehingga permasalahan pribadi tidak akan mengganggu karyawan dalam bekerja.

3. Analisis deskriptif hasil responden variabel Kompensasi (X2)

Tabel 3. Analisis Deskriptif Hasil Responden Variabel Kompensasi

Kompensasi	STS	KS	RG	S	SS	Jumlah	Indeks
X2.1	0	1	1	19	16	37	32,2
X2.2	0	2	1	17	17	37	32
X2.3	0	0	1	24	12	37	31,8
X2.4	0	0	2	18	17	37	32,6
X2.5	0	0	1	18	18	37	33
X2.6	0	0	8	21	8	37	29,6
X2.7	0	0	1	23	13	37	32
X2.8	0	1	14	15	7	37	27,8
<b>Rata-Rata Total Nilai Indeks</b>							<b>31,375</b>

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, nilai tertinggi indeks pada variabel kompensasi yaitu pada butir X2.4 dengan senilai 32,6 atau 88%. Pada pernyataan tersebut yakni “Perhitungan kompensasi sudah sesuai dengan beban kerja yang dilakukan” dengan indikator ketepatan. Hal tersebut pegawai setuju bahwa kompensasi yang diterima sudah sesuai dengan beban kerja yang sudah menjadi tanggung jawab mereka.

Sedangkan nilai indeks terendah pada variabel kompensasi yakni pada butir X2.8 dengan nilai 27.8 atau 75%. Pernyataan pada butir X2.8 yaitu “Insentif atau bonus didapatkan secara adil berdasarkan hasil kinerja karyawan” dengan indikator keadilan itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan masih merasa kurangnya keadilan yang diberikan perusahaan terhadap perhitungan dan pemberian insentif dan bonus untuk karyawan.

4. Analisis deskriptif hasil responden Variabel Lingkungan Kerja (X3)

Tabel 4. Analisis Deskriptif Hasil Responden Variabel Lingkungan Kerja

Indikator	Work-Life Balance (X1)	Kompensasi (X2)	Lingkungan Kerja (X3)	Kepuasan Kerja (Y)
X1.1	0.784			
X1.2	0.787			
X1.3	0.762			
X1.4	0.805			
X1.5	0.797			
X1.6	0.813			
X1.7	0.793			
X1.8	0.805			
X2.1		0.785		
X2.2		0.744		
X2.3		0.779		
X2.4		0.798		
X2.5		0.813		
X2.6		0.768		
X2.7		0.780		
X2.8		0.723		
X3.1			0.766	
X3.2			0.712	
X3.3			0.734	
X3.4			0.772	
X3.5			0.728	
X3.6			0.721	
X3.7			0.793	
X3.8			0.828	
Y.1				0.782
Y.2				0.870
Y.3				0.857
Y.4				0.869
Y.5				0.802
Y.6				0.743
Y.7				0.794
Y.8				0.787

Sumber: Data Diolah

Hasil nilai tertinggi dari analisis deskriptif pada variabel Lingkungan Kerja yaitu pada butir X3.1 dengan nilai sebesar 31 atau 84%. Pada butir X3,1 terdapat pernyataan “Penerangan pada ruangan dapat memberikan rasa nyaman saat bekerja” dengan indikator penerangan. Jika dilihat dari jawaban responden karyawan PT XYZ setuju apabila penerangan pada ruang kerja memberikan rasa nyaman tersendiri saat bekerja.

Kemudian nilai indeks terendah terdapat pada butir X3.4 dengan nilai 22 atau

59%. Pernyataan pada butir X3.4 yaitu “Warna dinding ruang kerja dapat berpengaruh pada pikiran saat kerja” dengan indikator warna. Berdasarkan dari jawaban responden, tidak semua pegawai merasa warna dinding pada ruang kerja memberikan pengaruh pada pikiran saat karyawan bekerja. Hal ini dikarenakan PT XYZ saat ini juga tidak menggunakan warna yang terlalu mengganggu untuk karyawan dan warna dinding tidak mengganggu secara langsung berbeda dengan penerangan bagi karyawan saat bekerja.

### Analisis Inferensial dan Uji Hipotesis

Uji validitas digunakan pada penelitian ini berguna untuk mendukung tingkat kevalidan suatu pernyataan yang ada pada kuesioner yang digunakan. Uji validitas ini menggunakan beberapa metode yaitu *Convergent validity*, *Discriminant validity* dan AVE. berikut hasil output Smart PLS 4.0 untuk setiap metode uji validitas yang digunakan.

Tabel 5. *Convergent Validity* untuk Uji Validitas

Lingkungan Kerja	STS	KS	RG	S	SS	Jumlah	Indeks
X3.1	0	2	20	4	11	37	31
X3.2	0	5	18	6	8	37	25,6
X3.3	0	8	17	5	7	37	24,4
X3.4	0	11	20	2	4	37	22
X3.5	0	4	20	3	10	37	26
X3.6	0	3	18	2	14	37	27,6
X3.7	0	3	13	16	5	37	26,8
X3.8	0	0	11	17	9	37	29,2
Rata-Rata Total Nilai Indeks							26,575

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.0

Berdasarkan hasil *SmartPLS 4.0*, semua pernyataan pada penelitian ini memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0.5. Nilai *loading factor* tertinggi pada variabel kepuasan kerja pada butir Y.2 dengan pernyataan “Gaji merupakan tolak ukur kepuasan dalam bekerja” yaitu sebesar 0.870 pada indikator gaji.

Kemudian untuk nilai *loading factor* terendah pada variabel lingkungan kerja yaitu butir X3.2 dengan pertanyaan “Penerangan pada ruangan membangkitkan semangat kerja” sebesar 0,712 pada indikator penerangan. Tetapi, nilai terendah tersebut masih dalam

kategori cukup sehingga dapat diterima, hal itu sesuai dengan pernyataan dari (Ghozali, 2020).

Tabel 6. *Composite Reliability* untuk uji Reliabilitas

Variabel	Composite reliability
Kepuasan Kerja	0.928
Kompensasi	0.909
Lingkungan Kerja	0.943
Work-Life Balance	0.920

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.0

Dilihat pada tabel 6, Menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki nilai keandalan komposit di atas 0,7, yang mengindikasikan bahwa semua variabel memenuhi standar yang ditetapkan. Poin *composite reliability* tertinggi terdapat di variabel Lingkungan Kerja (X3) yaitu senilai 0.943 sedangkan untuk nilai terendah sebesar 0.909 yang terdapat pada variabel Kompensasi (X2). Selain *composite reliability*, uji reliabilitas berikut dipakai dalam penelitian ini analisis *Cronbach Alpha* sebagai berikut:

Tabel 7. *Cronbach Alpha* untuk uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's alpha
Kepuasan Kerja	0.927
Kompensasi	0.905
Lingkungan Kerja	0.897
Work-Life Balance	0.916

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.0

Berdasarkan hasil yang didapat pada tabel 7, variabel yang digunakan pada penelitian dianggap reliabel jika memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,7. Nilai tertinggi berada pada variabel Kepuasan Kerja dengan nilai 0.927 dan nilai terendah terdapat pada variabel Lingkungan Kerja senilai 0.897.

Hasil dari pengujian *cronbach's alpha* pada keempat variabel menunjukkan bahwa nilai-nilai yang diperoleh berada di atas 0,7. Ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti Keseimbangan Kehidupan Kerja, Penggantian, Atmosfer Pekerjaan, dan Kepuasan dalam

Bekerja memiliki tingkat keterandalan yang tinggi, dalam rentang nilai antara 0,80 hingga 1,00.

Tabel 8. R-Square untuk Inner Model

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0.820	0.804

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.0

Pada tabel di atas terlihat nilai R-Square Adjusted dari variabel Kepuasan Kerja sebesar 0.804 atau 80,4%. Ini dapat diinterpretasikan bahwa faktor-faktor seperti Work Life Balance, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja mempunyai dampak pada tingkat Kepuasan Kerja.

Tabel 9. Hasil *Q-Square*

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
Kepuasan Kerja	296,000	146,228	0,506
Worklife Balance	296,000	296,000	
Kompensasi	296,000	296,000	
Lingkungan Kerja	296,000	296,000	

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.0

Berdasarkan tabel nilai Q-Square, dilihat bahwa nilai Q-Square kepuasan kerja sebesar 0,506. Nilai Q-Square > 0 dan lebih besar dari 0,35. Hal ini memiliki arti bahwa model memiliki predictive relevance dan validitas predictive relevance fit model kuat. Maka dapat dinyatakan bahwa variabel *worklife balance*, kompensasi dan lingkungan kerja sudah mempunyai nilai prediksi yang relevan terhadap kepuasan kerja.

Tabel 10. *Original Sampel* untuk uji *Path Analysis*

Variabel	Original sample (O)
Kompensasi -> Kepuasan Kerja	0.435
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.337
Work-Life Balance -> Kepuasan Kerja	0.360

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.0

Hasil dari *path analysis* pada tabel 10, variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja memiliki memiliki nilai *original sampel* yang

positif yaitu sebesar 0.435 atau 43.5%. Nilai original sampel pada variabel kompensasi merupakan nilai tertinggi jika dibandingkan variabel lainnya. Dari hal tersebut dapat diartikan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja.

$$F = \frac{0.804^2(37 - 3 - 1)}{(1 - 0.804)^3}$$

$$F = 45,12$$

Hasil Fhitung diperoleh dengan menggunakan perhitungan uji F manual sebesar 45,12. Sedangkan untuk Ftabel dengan taraf signifikansi 5% atau 0,05. Hasil perhitungan diatas adalah Fhitung 45,12 > Ftabel 2.88 oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa seimbangny kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, pemberian imbalan, dan suasana lingkungan kerja secara bersamaan memengaruhi tingkat kepuasan dalam bekerja.

Tabel 11. Uji T-Statistik untuk uji Hipotesis

Variabel	T statistics	P values
Kompensasi -> Kepuasan Kerja	5.280	0.000
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	3.162	0.002
Work-Life Balance -> Kepuasan Kerja	3.324	0.001

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.0

Dari hasil uji yang tertera di tabel 11, dalam penelitian ini, angka t tabel berasal dari jumlah responden sejumlah 37 individu. Angka t tabel yang diaplikasikan dalam penelitian ini adalah 1,687. Perhitungan angka t tabel ini dapat dicari dengan memanfaatkan rumus  $df = n - k$ , dimana  $df$  mencerminkan jumlah sampel dikurangi jumlah variabel bebas. Dalam hal ini,  $df = 37 - 3 = 34$ , dengan tingkat kepercayaan atau tingkat kesalahan setara dengan 5% dan alfa sebesar 0,05.

Uji F dilaksanakan guna memverifikasi dampak secara serempak dari beberapa variabel yang dikaji di penelitian ini. Beberapa variabel tersebut meliputi Work Life Balance (X1), Kompensasi (X2), Lingkungan Kerja (X3), dan Kepuasan Kerja (Y). Pengujian ini ditempuh melalui perbandingan nilai F hitung dan nilai F yang tercantum dalam tabel. Berdasarkan perhitungan sebelumnya, skor R Square diperoleh sebesar 0,804 dengan jumlah sampel 37 dan taraf signifikansi 5%. Untuk memperoleh nilai F hitung, peneliti menjalankan perhitungan secara manual sesuai rumus berikut:

$$F = \frac{R^2(n - k - 1)}{(1 - R^2)k}$$

Ket:

$R^2$  = Koefisien Determinasi

k = Banyak var independen

n = Banyak sampel

### Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis memperlihatkan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan dari *path coefficient* dengan nilai *original sampel* (O) memperlihatkan nilai yang positif yaitu senilai 0.435 atau 43,5% dan hasil uji T statistik Thitung 3.324 > Ttabel 2.032 serta didukung dengan *P Values* sebesar 0,001 < 0,050. Oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa  $H_a$  dapat diterima dan  $H_0$  ditolak atau dapat dikatakan *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kemudian dengan diterimanya  $H_a$  hal ini menunjukkan dengan tingginya *Work Life Balance* bagi karyawan PT XYZ, maka kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan juga semakin tinggi pada perusahaan. Hal ini dikarenakan variabel *Work Life Balance* ini merupakan variabel yang menunjukkan kendali yang dirasakan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya agar tetap dapat menciptakan keseimbangan bagi kehidupan pribadinya. Semakin seimbang waktu dan tanggung jawab antara kehidupan pribadi dan pekerjaan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan data uji statistik yang telah diolah melalui SmartPLS dapat dikatakan jika variabel kompensasi berpengaruh kepada kepuasan kerja, hal ini dapat dilihat dari nilai  $t$ -hitung  $5.280 > t$ -tabel  $2.032$  dengan nilai signifikansi ( $P$ -Values) kurang dari  $0,050$  yakni sebesar  $0,000$  yang menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi juga menunjukkan adanya hubungan positif kepada kepuasan kerja yang dibuktikan dengan nilai original sample yang menghasilkan nilai  $0.435$  atau  $43,5\%$  hal tersebut berdasarkan analisis pengaruh positif ini memiliki arti bahwa apabila kompensasi meningkat dapat meningkatkan kepuasan kerja juga. Maka dari itu, hasil pengujian menyimpulkan jika  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

Dari hasil uji hipotesis yang dilakukan, kompensasi terbukti memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut kompensasi yang dirasakan oleh karyawan perusahaan sudah diberikan dengan baik seperti yang sudah diharapkan oleh karyawan contohnya adalah karyawan merasakan adanya kompensasi yang sudah diberikan oleh perusahaan. Hal tersebut dapat terjadi karena saat ini perusahaan dapat pulih dari masa sulit seperti *Covid-19*. kompensasi yang sudah terlaksana dengan baik ini memberikan dampak meningkatnya kepuasan kerja itu sendiri.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasar pada pengolahan data uji statistik melalui SmartPLS menunjukkan variabel lingkungan kerja berpengaruh kepada kepuasan kerja, ini dapat dilihat dari nilai  $t$ -hitung  $3.162 > t$ -tabel  $2.032$  dengan nilai signifikansi ( $P$ -Values) kurang dari  $0.002$  yang menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, lingkungan kerja juga menunjukkan adanya hubungan positif

kepada kepuasan kerja yang dibuktikan dengan nilai original sample yang menghasilkan nilai  $0.337$  atau  $33,7\%$  dimana berdasarkan analisis pengaruh positif ini memiliki arti jika meningkatnya lingkungan kerja maka akan meningkatkan kepuasan kerja. Hasil pengujian menyimpulkan jika  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak

Dari hasil uji hipotesis yang dilakukan, lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan perusahaan sudah terlaksana dengan baik seperti karyawan merasakan bahwa tempat kerja mereka sudah dapat memberikan rasa nyaman, bersih, cukup penerangan, tidak bising dan mempunyai udara yang cukup semua hal tersebut dapat membantu meningkatkan performa karyawan. Hal tersebut dapat terjadi karena ruang kerja pada PT XYZ sudah di desain agar dapat menciptakan rasa nyaman bagi karyawan. lingkungan kerja yang sudah terlaksana dengan baik ini memberikan dampak meningkatnya kepuasan kerja karyawan itu sendiri.

### **Pengaruh Work-Life Balance, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji tersebut memperoleh  $F$ hitung  $45,12 > F$ tabel  $2.88$ . Sedangkan untuk  $F$  tabel dengan taraf signifikansi  $5\%$  atau  $0,05$  diperoleh hasil  $F$ tabel  $2.88$ . Berdasarkan perhitungan uji  $F$  secara manual menggunakan rumus dapat disimpulkan bahwa *work life balance*, kompensasi dan lingkungan kerja, secara simultan berdampak pada kepuasan kerja. Penelitian ini sesuai dengan  $H_4$  yang mengartikan jika *work life balance*, kompensasi & lingkungan kerja memiliki pengaruh positif secara bersama terhadap kepuasan kerja.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini disusun dengan berbagai proses yang disesuaikan dengan prosedur yang telah ditentukan. Namun, selama proses penelitian terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan oleh peneliti berikutnya.

Berikut adalah beberapa keterbatasan yang ditemukan selama penelitian ini:

1. Saat pencarian data penelitian ini sampel yang ada sangat terbatas. Penelitian ini mungkin memiliki sampel yang relatif kecil atau terbatas pada satu populasi atau wilayah tertentu. Hal ini dapat mempengaruhi generalisasi hasil penelitian ke populasi yang lebih luas.
2. Terhambatnya proses pengumpulan data yang diakibatkan karena sibuknya responden sehingga tidak memiliki banyak waktu untuk dapat menjawab kuesioner, sehingga penulis harus menunggu hingga seluruh responden dapat mengisi kuesioner.
3. Keterbatasan variabel yang dibahas, seperti divariabel *work life balance*, kompensasi, dan lingkungan kerja tidak sepenuhnya akan mewakili seluruh penyebab yang mempengaruhi kepuasan kerja.

## 5. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan mengenai efek dari Keseimbangan Kerja-Hidup, Penggantian Gaji, dan Kondisi Lingkungan Profesional terhadap Kepuasan Pekerja di PT XYZ, yang telah dianalisis menggunakan perangkat aplikasi SmartPLS 4.0, hasil pengujian hipotesis menyimpulkan bahwa penelitian ini membenarkan sebagian adanya dampak yang positif serta signifikan antara faktor Keseimbangan Kerja-Hidup terhadap tingkat kepuasan kerja pekerja di PT XYZ. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin seimbangnya alokasi waktu dan tanggung jawab antara kehidupan pribadi dan profesional, maka cenderung meningkat pula kepuasan kerja pekerja.

Tambahan pula, temuan penelitian juga menggarisbawahi bahwa faktor penggantian gaji memiliki efek yang positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja para pekerja di PT XYZ. Ini sejalan dengan prediksi hipotesis yang sebelumnya dikemukakan, yang berpendapat bahwa penggantian gaji mempengaruhi dengan positif serta signifikan

tingkat kepuasan kerja pekerja di PT XYZ. Karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima.

Dalam konteks lingkungan profesional, hasil penelitian juga menegaskan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan sebagian antara faktor kondisi lingkungan profesional terhadap tingkat kepuasan kerja pekerja PT XYZ. Dengan dasar temuan ini, dapat diambil kesimpulan bahwa semakin kondusif lingkungan profesional bagi para pekerja, maka tingkat kepuasan kerja juga cenderung meningkat.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyiratkan bahwa Keseimbangan Kerja-Hidup, penggantian gaji, serta kondisi lingkungan profesional memiliki peran penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja para pekerja di PT XYZ. Temuan-temuan ini memberikan kontribusi signifikan dalam pemahaman faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja dalam konteks organisasi tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alianto, A., & Anindita, R. (2018). PENGARUH KOMPENSASI DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP KEPUASAN KERJA DIMEDIASI STRES KERJA. *Master Theses of Management*, 2(5), 1–18. <https://digilib.esaunggul.ac.id/pengaruh-kompensasi-dan-work-life-balance-terhadap-kepuasan-kerja-dimediiasi-stres-kerjastudi-pada-pegawai-level-staf-pt-sumber-buanajaya-9714.html>
- Arikunto, S. (2016). *Manajemen Penelitian* (13th ed.). Rineka Cipta.
- Dwi, M., Saraswati, I., & Wahyuti, A. (2022). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, STRES KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PT NUTRICELL BAHARI LESTARI. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 11(11), 1–15.

- Enny W, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed., Vol. 1). UBHARA Manajemen Press.
- Gary Dessler. (2020). *Human resource management*. 16, 1–724.
- Ghozali, I. (2014). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Universitas Diponegoro.
- Hardani, H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). Metode penelitian kualitatif & kuantitatif. *Yogyakarta: Pustaka Ilmu*.
- Harke, R., Riane, R., Pio, J., Program, S. A., & Bisnis, S. A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado. *Productivity*, 3(4), 378–383.
- Indra, F. J., & Rialmi, Z. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Burnout, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT Meka Eduversity Komunikasi). *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 5(2), 90–99. <https://doi.org/10.33753/madani.v5i2.223>
- JobStreet.com. (2022, June 30). *73% Karyawan Tidak Puas dengan Pekerjaan Mereka*. JobStreet.Com.
- Mujanah, S. (2019). *MANAJEMEN KOMPENSASI*. CV. Putra MediaNusantara (PMN).
- Pheng, L. S., & Chua, K. H. K. (2019). *A Comprehensive Guide to Research Methodology: The Research Process, Philosophical Approaches and Practical Considerations*. Springer Nature Singapore.
- Qomariah, N. (2020). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (Teori, Aplikasi dan Studi Empiris)*. CV. Pustaka Abadi. <https://www.researchgate.net/publication/356291163>
- Saputra, A. A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1), 68–77. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1755>
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia : Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktifitas Kerja* (1st ed.). PT Refika Aditama.
- Segoro, W. (2018). *Buku ajar manajemen sumber daya manusia*. Deepublish.
- Sinurat, S. N. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kompetensi manajerial*. Expert : Yogyakarta., 2021.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. ALFABETA, cv.
- Wanti Apriyani, R., & Iriyanto, S. (2020). Pengaruh Kompensasi, Penempatan Karyawan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Art Industries Boyolali. *Majalah Ekonomi Dan Bisnis*, 16(2), 24–37.