

**PERAN *WORK LIFE BALANCE* DALAM MENINGKATKAN
KEPUASAN KERJA DAN *EMPLOYEE WELL BEING***

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai derajat Magister**

Program Studi Magister Manajemen



Disusun Oleh:

Budiman Raharja Rukmana

NIM. 20402300002

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2024

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

**PERAN *WORK LIFE BALANCE* DALAM MENINGKATKAN
KEPUASAN KERJA DAN *EMPLOYEE WELL BEING***

Disusun Oleh:

Budiman Raharja Rukmana

NIM. 20402300002

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan Sidang Panitia Ujian Tesis
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

UNISSULA

جامعته سلطان أبجوع الإسلامية

Semarang, 18 Mei 2024

Pembimbing,



Prof. Dr. Drs. Mulyana, M.Si

NIK. 210490020

**PERAN *WORK LIFE BALANCE* DALAM MENINGKATKAN
KEPUASAN KERJA DAN *EMPLOYEE WELL BEING***

Disusun Oleh:

**Budiman Raharja Rukmana
NIM. 204023000202**

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 18 Mei 2024

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji I

Prof. Dr. Drs. Mulyana, M.Si
NIK. 210490020

Dr. Hj. Siti Sumiati SE, M.Si
NIK. 210492029

Penguji II

Dr. H. Asyhari, SE, MM
NIK. 210471002

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal 18 Mei 2024

Kaprodi Magister Manajemen ,

Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Budiman Raharja Rukmana

NIM : 20402300002

Program Studi : Magister Manajemen

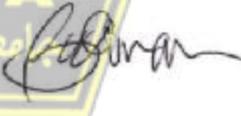
Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Peran *Work Life Balance* dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja dan *Employee Wellbeing*” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi kelimuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, Mei 2024

Yang menyatakan



Budiman

Budiman Raharja Rukmana

PERNYATAAN PERSERTUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : **Budiman Raharja Rukmana**

NIM : **20402300002**

Program Studi : **Magister Manajemen**

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

PERAN *WORK LIFE BALANCE* DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA DAN *EMPLOYEE WELL BEING*

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh, apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, Mei 2024

Yang menyatakan



Budiman Raharja Rukmana

ABSTRACT

This study aims to elucidate the influence of work-life balance on job satisfaction and employee wellbeing, as well as the impact of job satisfaction on employee wellbeing. Data for this research were obtained through an online questionnaire using a 7-point Likert scale filled out by all employees, totalling 69 respondents at PLN UIK Tanjung Jati B.

The analytical method employed is Partial Least Squares (PLS), an alternative method to Structural Equation Modelling (SEM), which involves the evaluation of outer and inner models as well as hypothesis testing. The results of the analysis indicate that work-life balance has a significant positive influence on both job satisfaction and employee wellbeing. Furthermore, job satisfaction also positively affects employee wellbeing.

This study underscores the importance of organizations in creating a supportive work environment for work-life balance. The implications of this research are that by considering the aspect of work-life balance, organizations can enhance employee job satisfaction and directly contribute to improving employee wellbeing.

This research provides valuable insights for human resource practitioners and corporate leaders to develop better strategies and policies in managing work-life balance and enhancing job satisfaction and employee wellbeing.

Keywords:

Work environment, Job satisfaction, Employee well-being, Explanatory research, PLN UIK Tanjung Jati B.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja dan *employee wellbeing*, serta dampak kepuasan kerja terhadap *employee wellbeing*. Data untuk penelitian ini diperoleh melalui kuisioner online menggunakan skala Likert 7 poin yang diisi oleh seluruh karyawan dengan jumlah 69 responden di PLN UIK Tanjung Jati B.

Metode analisis yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS), sebuah metode alternatif dari Structural Equation Modelling (SEM), yang melibatkan evaluasi model luar dan model dalam serta pengujian hipotesis. Hasil analisis menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan *employee wellbeing*. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap *employee wellbeing*.

Penelitian ini menekankan pentingnya organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *work-life balance*. Implikasi dari penelitian ini adalah bahwa dengan memperhatikan aspek *work-life balance*, organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan secara langsung berkontribusi pada peningkatan *employee wellbeing*.

Penelitian ini memberikan wawasan yang berharga bagi praktisi sumber daya manusia dan pimpinan perusahaan untuk mengembangkan strategi dan kebijakan yang lebih baik dalam mengelola *work-life balance* dan meningkatkan kepuasan kerja serta *employee wellbeing*.

Kata kunci:

Work-life balance, Kepuasan kerja, *Employee well-being*, *Explanatory research*, PLN UIK Tanjung Jati B.

PENGANTAR

Alhamdulillah, segala Puji dan Syukur Penulis panjatkan kepada Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya Penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “**PERAN WORK LIFE BALANCE DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA DAN EMPLOYEE WELLBEING**”. Penulisan Tesis ini bertujuan untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen Univeristas Islam Sultan Agung Semarang. Pada kesempatan ini Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Univeristas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan di Program Studi Magister Manajemen.
2. Bapak Prof. Dr. Drs. Mulyana, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan sehingga Penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini.
3. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
4. Bapak dan Ibu Dosen di Program Studi Magister Manajemen Univeristas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan berbagai ilmu pengetahuan yang baru kepada Penulis.
5. Kedua orang tua, istri dan anak-anak yang telah mendoakan dan memotivasi Penulis sehingga dapat menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen ini.
6. Rekan-rekan Mahasiswa Magister Manajemen Univeristas Islam Sultan Agung Semarang kelas 78C.
7. Seluruh pihak yang telah membantu Penulis dalam penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih belum sempurna, oleh karena itu mengharapkan masukan dan saran untuk perbaikan Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi Penulis sendiri maupun yang membaca.

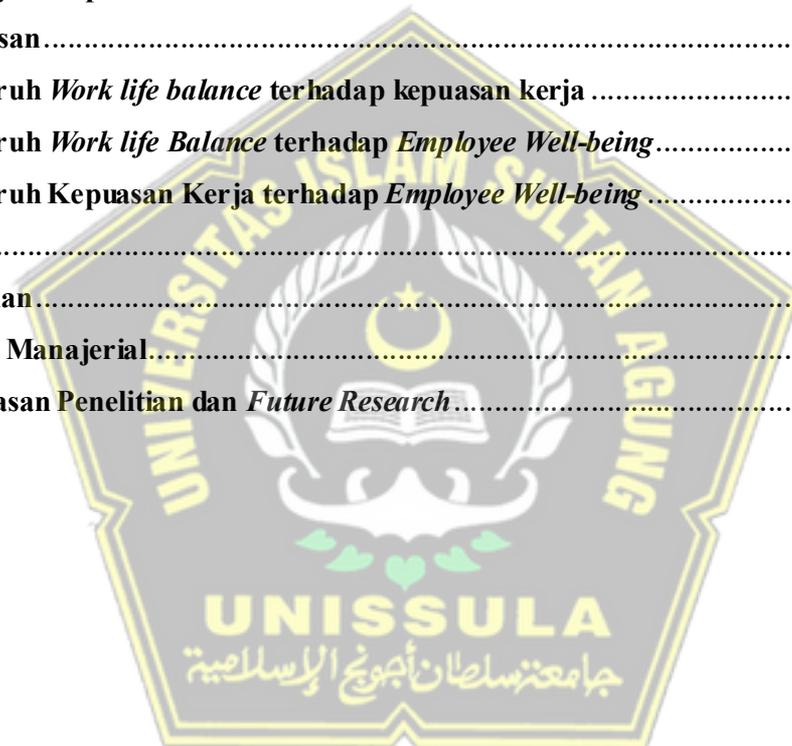
Semarang, Mei 2024

Budiman Raharja R

DAFTAR ISI

BAB I 1	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB II	5
2.1 Work Life Balance	5
2.2 Kepuasan Kerja	7
2.3 Employee Well-being	8
2.4 Pengembangan Hipotesis	9
2.4.1 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kepuasan Kerja	9
2.4.2 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Employee Well-being</i>	10
2.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Employee Well Being</i>	11
2.5 Model Empiris Penelitian	12
BAB III	13
3.1 Jenis Penelitian	13
3.2 Sampel	13
3.3 Definisi Operasional, Variabel dan Indikator	13
3.4 Sumber Data	14
3.4.1 Data Primer	14
3.4.2 Data Sekunder	15
3.5 Metode Pengumpulan Data	15
3.6 Metode Analisis Data	15
3.6.1 Analisa Deskriptif	15
3.6.2 Analisis SEM dengan Metode <i>Partial Least Square (PLS)</i>	16
3.6.3 Evaluasi <i>Outer Model</i>	16
3.6.4 Evaluasi <i>Inner Model</i>	17
3.6.5 Pengujian Hipotesis	17
BAB IV	18
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	18
4.2 Deskripsi Variabel Penelitian	19
4.2.1 Work Life Balance	20
4.2.2 Kepuasan Kerja	21

4.2.3 <i>Employee Well-being</i>	22
4.3 Analisis Data	22
4.3.1 Evaluasi <i>Outer Model</i>	23
4.3.1.1 Uji Convergent Validity	23
4.3.1.2 Uji Consistency Reliability.....	25
4.3.1.3 Uji Discriminant Validity.....	26
4.3.2 Evaluasi <i>Inner Model</i>	27
4.3.2.1 <i>R-square</i>	27
4.3.2.2 <i>F-Square</i>	28
4.3.2.3 <i>Q-Square</i>	28
4.3.3 Pengujian Hipotesis.....	30
4.4 Pembahasan.....	31
4.4.1 Pengaruh <i>Work life balance</i> terhadap kepuasan kerja	31
4.4.2 Pengaruh <i>Work life Balance</i> terhadap <i>Employee Well-being</i>	32
4.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Employee Well-being</i>	33
BAB V.....	35
5.1. Kesimpulan.....	35
5.2. Implikasi Manajerial.....	35
5.3. Keterbatasan Penelitian dan <i>Future Research</i>	36



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah komponen organisasi yang paling strategis, dan manajemen harus memahami bahwa sumber daya manusia dapat meningkatkan produktivitas. Sumber daya manusia memegang peranan penting di dalam organisasi dan ilmu pengetahuan menawarkan berbagai program dan teknik yang dapat digunakan untuk mengelola sumber daya manusia dengan lebih efisien. Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, pentingnya *work-life balance*, kesejahteraan karyawan, dan kepuasan kerja menjadi fokus utama bagi perusahaan. Ketidakseimbangan antara waktu kerja dan waktu untuk bersantai dapat mengakibatkan kelelahan fisik dan mental, meningkatkan risiko burnout, serta menurunkan motivasi dan kinerja karyawan. Selain itu, kesejahteraan karyawan yang terganggu dapat berdampak negatif pada kesehatan mental dan fisik mereka, menyebabkan masalah seperti kecemasan, depresi, dan gangguan tidur yang pada gilirannya dapat mempengaruhi produktivitas dan absensi karyawan.

Work-life balance telah menjadi fokus utama dalam dunia kerja modern di mana batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi semakin kabur. Kebijakan perusahaan yang mendukung fleksibilitas jam kerja, pekerjaan jarak jauh, dan dukungan sosial memainkan peran kunci dalam membentuk keseimbangan ini. Perusahaan yang mampu menciptakan lingkungan yang memahami kebutuhan individu untuk memadukan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Semua karyawan memerlukan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan mereka. Oleh karena itu, memprioritaskan *work-life balance* bukan hanya menjadi kebijakan yang bijaksana, tetapi juga keharusan untuk menjaga keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Sejauh mana seorang karyawan terlibat dan puas dengan pekerjaannya didefinisikan sebagai keseimbangan kehidupan kerja dan non-kerjanya (Greenhaus et al., 2003). Hasil studi dari Nafiudin, (2015) menyatakan bahwa ketika seseorang tidak mampu menyeimbangkan antara masalah kehidupan luar kantor dan pekerjaan mereka, mereka mungkin akan memilih untuk mencari pekerjaan lain bahkan akan berhenti bekerja. Karyawan mungkin tidak akan mendapatkan kesejahteraannya dikarenakan kehilangan keseimbangan antara kehidupan kerja dan keluarga ataupun antar keduanya.

Work-life balance merupakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, tidak hanya bergantung pada keputusan individu tetapi juga dipengaruhi oleh peran perusahaan dalam mendukung kesejahteraan karyawan. *Employee well-being*, atau kesejahteraan karyawan, memainkan peran krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *work-life balance* yang sehat. Perusahaan yang peduli terhadap kesejahteraan karyawan cenderung menyediakan kebijakan dan program yang memfasilitasi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti fleksibilitas jam kerja, cuti yang cukup, dan dukungan untuk kesehatan mental. Selain itu, perusahaan yang memperhatikan *employee well-being* juga akan menciptakan budaya kerja yang mempromosikan kerjasama, menghindari kelebihan beban kerja, dan menghargai pencapaian serta kontribusi karyawan, sehingga mendorong karyawan untuk mencapai keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Dengan demikian, *employee well-being* bukan hanya berdampak pada kesejahteraan individu, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian *work-life balance* yang positif dalam suatu organisasi.

Kepuasan kerja adalah perasaan karyawan berupa senang atau tidak senang pada pekerjaan yang dilakukan dengan dilihat dari secara keseluruhan maupun dengan meninjau aspek-aspek kondisi yang ada pada pekerjaannya di organisasi tempatnya bekerja (Spector, 2003). Kepuasan kerja memainkan peran yang penting dalam membentuk *work-life balance* yang sehat bagi individu. Ketika seseorang merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung memiliki motivasi yang lebih besar untuk mengatur waktu mereka dengan bijaksana, memprioritaskan tugas-tugas, dan menetapkan batasan yang jelas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini membantu mengurangi tingkat stres yang dirasakan oleh karyawan, memungkinkan mereka untuk lebih mudah menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi mereka. Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung, yang seringkali terkait dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, dapat memberikan dukungan tambahan bagi karyawan dalam usaha mereka mencapai *work-life balance* yang memuaskan. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak hanya berkontribusi pada kesejahteraan psikologis individu, tetapi juga memainkan peran penting dalam membentuk pola hidup yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Kesejahteraan karyawan (*Employee well-being*) sangat penting untuk keberhasilan organisasi yang efektif. Menurut Wright et al. (2007) kesejahteraan karyawan adalah kondisi subjektif yang mencakup berbagai aspek, seperti fisik, materi, sosial, emosi, kebahagiaan, dan keseimbangan antara emosi positif dan negatif. *Employee Well-being* adalah sebuah keadaan subjektif dan terdapat banyak dimensi (emosi, kebahagiaan, materi, sosial serta keseimbangan

antara emosi positif dan negatif). *Employee well-being* (kesejahteraan karyawan) merupakan komponen kunci yang memungkinkan hasil organisasi efektif. Sebuah perusahaan perlu menciptakan karyawan yang berkualitas dan berkinerja tinggi agar dapat menghadapi tantangan bisnis yang semakin berat dan bersaing. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya dipengaruhi oleh beberapa faktor kunci salah satunya adalah meningkatkan kesejahteraan sumber daya manusia (karyawan).

Untuk beradaptasi dengan dunia digital di era industri 4.0, organisasi harus mempersiapkan sumber daya manusia yang tangguh, ulet, sabar dan kreatif dalam menghadapi berbagai kondisi yang terus berubah, bersama dengan perangkat pendukungnya. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengadopsi kebijakan dan program yang mendukung work-life balance, seperti fleksibilitas waktu kerja dan program kesehatan karyawan. Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung dan pengakuan atas kontribusi karyawan juga merupakan faktor penting untuk meningkatkan kepuasan kerja dan memastikan karyawan tetap termotivasi dan berkinerja tinggi.

Pada penelitian terdahulu terdapat *research gap* antara work life balance dengan employee well-being. Penelitian Nike (2018) pada karyawan Departemen Imigrasi Kuching, Malaysia, menunjukkan work life balance khususnya pada dimensi tidak berpengaruh terhadap employee well-being. Namun menurut penelitian Shafa (2023) bahwa terdapat pengaruh work life balance terhadap employee well-being dimana semua dimensi work life balance secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap employee well-being. Individu yang dapat menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadinya akan membantu individu tersebut untuk mendapatkan kebahagiaan dan kondisi well-being.

Dengan memperhatikan pentingnya work-life balance, kesejahteraan karyawan, dan kepuasan kerja bukan hanya akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan tetapi juga akan membantu mempertahankan sumber daya manusia dalam organisasi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan *research gap* dan fenomena lapangan maka masalah penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan *employee well-being* pada karyawan PT PLN UIK Tanjung Jati B. Selanjutnya pertanyaan penelitian ini antara lain:

1. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja?
2. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap *employee well-being*?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *employee well-being*?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis dan mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja
2. Menganalisis dan mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap *employee well-being*.
3. Menganalisis dan mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *employee well-being*.

1.4 Manfaat Penelitian

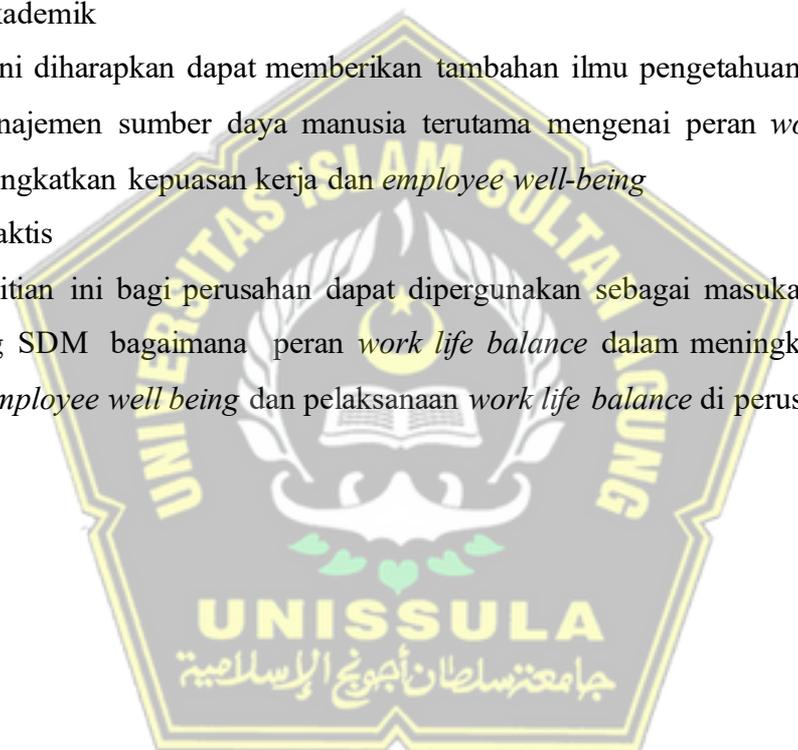
Dari tujuan penelitian diatas, maka manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia terutama mengenai peran *work life balance* dalam meningkatkan kepuasan kerja dan *employee well-being*

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini bagi perusahaan dapat dipergunakan sebagai masukan atau panduan bagi bidang SDM bagaimana peran *work life balance* dalam meningkatkan kepuasan kerja dan *employee well being* dan pelaksanaan *work life balance* di perusahaan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Work Life Balance

Work-life balance adalah konsep yang mencerminkan usaha untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Tujuan dari keseimbangan ini adalah memastikan bahwa individu dapat memberikan dedikasi yang memadai pada pekerjaan tanpa mengorbankan aspek penting dari kehidupan pribadi, seperti waktu bersama keluarga, kesehatan, dan rekreasi. Pentingnya work-life balance diakui sebagai faktor penunjang kesejahteraan mental dan fisik karyawan, sekaligus meningkatkan produktivitas dan kreativitas di lingkungan kerja. Work-life balance pada umumnya selalu dihubungkan dengan keseimbangan atau mempertahankan segala aspek yang ada di dalam kehidupan manusia. Ada suatu gagasan bahwa pekerjaan dan keluarga didasari oleh lingkungan yang berbeda dan saling berpengaruh satu sama lain. Menurut (Ratiu et al, 2010) menemukan bahwa work-life balance bukan berarti mengalokasikan jumlah waktu yang sama dalam pekerjaan dan peran yang lain namun diartikan sebagai level kepuasan terhadap berbagai keterlibatan berbagai peran serta menjalankannya secara selaras.

Menurut Fisher & Bulger (2009) dimensi *work-life balance* dibagi menjadi empat antara lain:

a. WIPL (Work Interference With Personal Life)

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan individu.

b. PLIW (Personal Life Interference with Work)

Berkebalikan dengan dimensi WIPL, dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan individu dapat mengganggu dalam kehidupan pekerjaannya

c. PLEW (Personal Life Enhancement of Work)

Dimensi yang sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa internal individu dalam bekerja.

d. WEPL (Work Enhancement of Personal Life)

Mengacu pada sejauh mana pekerjaan itu dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Poulouse & Sudarsan (2014) terdapat empat faktor utama dalam pencapaian work-life balance, yaitu:

a) Faktor individu

Merupakan faktor yang berasal dari internal individu diantaranya kepribadian, kesejahteraan, dan kecerdasan emosional

b) Faktor Organisasi

Sesuatu di luar kapasitas individu yang berasal dari organisasi serta dapat mempengaruhi work-life balance individu tersebut. Faktor organisasi diantaranya, dukungan organisasi, dukungan atasan, dukungan rekan kerja, job stress, role conflict, role ambiguity, role overload, dan teknologi.

c) Faktor sosial

Berasal dari lingkungan sosial di mana individu berinteraksi, baik secara langsung maupun tidak. Contohnya dukungan pasangan, keluarga, sosial, tanggung jawab dalam merawat anak, tuntutan individu serta perselisihan yang terjadi dalam keluarga.

d) Faktor lain

Beberapa faktor diluar faktor individu, organisasi dan masyarakat yang tidak bisa diklasifikasikan ke dalamnya. Faktor-faktor tersebut seperti umur, gender, status pernikahan, status orang tua, pengalaman, level karyawan, jenis pekerjaan, pendapatan, dan jenis keluarga.

Work-life balance seringkali dihubungkan dengan keseimbangan atau mempertahankan segala aspek yang ada di dalam kehidupan manusia. Beberapa faktor-faktor yang dikemukakan oleh (McDonald, P. et al., 2005) bagi individu yang ingin mengukur work-life balance ada 3 (tiga) indikator antara lain:

a. Keseimbangan kepuasan (Satisfaction Balance)

Membentuk tingkat kepuasan seseorang terhadap keseimbangan diri sendiri, keluarga, dan karir. Kepuasan terhadap kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka.

b. Keseimbangan Waktu (Time Balance)

Merupakan salah satu aspek yang membentuk suatu keseimbangan atau kesetaraan antara waktu yang diberikan untuk bekerja atau karir dengan waktu yang diberikan pada diri sendiri dan keluarga.

c. Keseimbangan Keterlibatan (Involvement Balance)

Merupakan psikologis individu dalam menyeimbangkan antara dirinya sendiri, keluarga dan karir dan komitmennya terhadap kepuasan yang dipilih terhadap work-life balance. Keterlibatan psikologis ini sangat berperan dalam keputusan individu untuk

menyeimbangkan kehidupannya, sehingga tidak terjadinya suatu konflik dan kebingungan dalam melaksanakan tiga keseimbangan tersebut.

2.2 Kepuasan Kerja

Menurut pendapat Michael Armstrong (2014) kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sikap dan perasaan orang tentang pekerjaan mereka. Sikap positif dan menyenangkan terhadap pekerjaan menunjukkan kepuasan kerja. Sedangkan sikap negatif dan tidak menguntungkan terhadap pekerjaan menunjukkan ketidakpuasan kerja. Hal ini dapat dibedakan dari moral, yang mana merupakan variabel kelompok dari pada individu yang terkait sejauh mana anggota kelompok merasa tertarik pada kelompok mereka dan ingin tetap menjadi anggotanya. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara seseorang akan sesuatu dengan apa yang harus benar-benar diterima, sehingga tingkat kepuasan kerja karyawan secara personal berbeda-beda.

Penilaian subjektif individu tentang pekerjaan atau pengalaman kerja mereka bisa menjadi definisi kepuasan kerja. (Weiss & Merlo, 2015). Kepuasan karyawan, pencapaian, dan kepuasan dengan pekerjaan mereka jelas (Greenhaus & Powell, 2006; Judge et al., 2001). Work life balance dan Employee well being sangat bergantung pada tingkat kepuasan kerja (Faragher et al., 2005).

Robbins & Judge (2017 : 46) berpendapat bahwa kepuasan kerja (job satisfaction) merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi beserta karakteristiknya. Seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan betah bersama organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stres yang mengganggu rekan kerja, dan mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan lain (Moorhead & Griffin, 2013 : 71)

Setiap orang yang bekerja mengharapkan untuk mendapatkan kepuasan dari tempat kerja mereka. Namun, tingkat kepuasan ini biasanya bersifat individual karena setiap orang akan menguasai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri mereka. Tingkat kepuasan yang dirasakan seseorang sebanding dengan jumlah faktor dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan mereka (Afandi, 2021). Kepuasan kerja didefinisikan sebagai respons emosional atau efektivitas terhadap berbagai faktor yang berkaitan dengan pekerjaan dan perasaan karyawan tentang apakah pekerjaan mereka menyenangkan atau tidak. umumnya terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima karyawan dan jumlah penghargaan yang mereka harapkan (Afandi, 2021).

Menurut Afandi (2021), adapun indikator-indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Pekerjaan,
Jenis dan isi pekerjaan yang dilaksanakan seseorang dapat menjadi faktor kepuasan dalam bekerja;
2. Upah
Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai hasil dari melakukan pekerjaannya apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil
3. Kesempatan Promosi
Kesempatan promosi memiliki dampak sedang dalam tingkat kepuasan kerja. Promosi untuk jabatan tinggi didalam Perusahaan, melibatkan kesempatan-kesempatan positif dalam penyeliaan, isi kerja dan upah.
4. Rekan Kerja
Seseorang yang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaannya dapat membuat pekerjaan menjadi menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.3 Employee Well-being

Menurut Baek & Yang, (2017); Li & Hasson, 2020; Rantika, (2017) Kesejahteraan karyawan adalah penilaian tentang kepuasan hidup dan perasaan mulai dari depresi hingga kegembiraan. Kesejahteraan mempunyai berbagai perspektif yaitu kesejahteraan sosial, intelektual, psikologis, emosional dan ekonomi. Kesejahteraan karyawan dapat diukur berdasarkan kesehatan mental, keseimbangan kehidupan kerja, dan keterlibatan sebagai karyawan. Menurut Rasool et al., (2021) Kesejahteraan karyawan didefinisikan sebagai akselerator untuk keberhasilan organisasi dan menyelamatkan organisasi dari produktivitas yang lebih rendah.

Berdasarkan dari definisi di atas, indikator kesejahteraan karyawan menurut (Zheng et al., 2015):

1. Life Well Being
Karyawan yang memiliki emosi yang positif untuk kebahagiaan dan kepuasan serta pengembangan potensi seseorang sehingga memiliki hubungan yang positif antar karyawan.
2. Workplace Well Being
Kehidupan kerja yang berkualitas dimulai dari keamanan, lingkungan kerja serta bagaimana perasaan karyawan tentang pekerjaan yang dikerjakan dan iklim di tempat kerja.

3. Psychological Well Being

Kesehatan dari psikologis atau kesehatan mental yang dapat mempengaruhi kebahagiaan karyawan serta bagaimana karyawan dalam mengatasi dan pemecahan masalah.

Indikator kesejahteraan karyawan menurut (Gulzar et al., 2020):

1. Kesehatan Mental

Keadaan mental yang baik yang terdiri dari banyak evaluasi optimis dan negatif yang dilakukan individu terhadap kehidupan karyawan dan respons afektif orang dan pengalaman.

2. Keterlibatan Karyawan

Ini adalah hubungan yang sangat penting mengenai kinerja organisasi karena jelas bahwa karyawan yang memiliki ketenangan mental selalu bermanfaat bagi organisasi melalui kinerja karyawan.

Sedangkan menurut Bockerman & Maliranta (2012) bahwa ada delapan indikator dalam *employee well-being* antara lain:

1. Kepuasan kerja yaitu suatu keadaan emosional positif hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang dan ketika harapan seseorang tidak terpenuhi maka akan menciptakan rasa ketidakpuasan kerja
2. Risiko adalah suatu akibat yang kurang menyenangkan dari suatu perbuatan, atau kemungkinan yang bisa menimpa selama bekerja
3. Ketidakpastian merupakan suatu rasa ketidakpercayaan atas kemungkinan hasil kinerja kedepannya.
4. Kecelakaan kerja adalah musibah yang tidak terduga terjadi saat sedang melakukan suatu pekerjaan.
5. Intensitas kerja
6. Tidak memiliki hak dalam berpendapat
7. Adanya diskriminasi yang diterima oleh tiap individu
8. Tidak ada promosi

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Tingkat kepuasan kerja yang dialami individu, mencerminkan sikap umum mereka terhadap pekerjaan mereka dan dipengaruhi oleh kesenjangan yang dirasakan antara imbalan yang mereka terima, dan imbalan mereka percaya mereka harus menerima (Anitha, 2011). Kepuasan kerja dianggap memiliki hubungan positif dengan keseimbangan kehidupan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Syed dan Akhtar (2014) tentang komitmen organisasi pekerja kesehatan, mengkonfirmasi bahwa ada korelasi yang signifikan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Penelitian oleh Maeran et al. (2013) tentang hubungan guru dengan keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja mengidentifikasi bahwa ada hubungan negatif antara konflik kerja-keluarga, konflik kerja keluarga, dan kesenangan kerja. Penelitian menunjukkan bahwa ketika responden penelitian mengalami konflik antara tanggung jawab keluarga dan pekerjaan mereka, itu dapat menyebabkan kepuasan kerja yang lebih rendah. Selain itu, temuan empiris menunjukkan bahwa ada hubungan diantara WLB dan kepuasan kerja melalui kesejahteraan psikologis. (Haider et al., 2018). Selain itu, penelitian tersebut menyatakan bahwa kinerja pekerjaan ditingkatkan oleh kepuasan karyawan dengan rekan kerja karena diperkuat oleh efek WLB pada kesejahteraan psikologis. Temuan dari sebuah studi oleh Yadav dan Dabhade (2014) menunjukkan bahwa mencapai WLB dimungkinkan melalui faktor-faktor yang bertanggung jawab atas kepuasan kerja, misalnya rekan-rekan yang mendukung, pekerjaan yang menantang secara mental, mendukung kondisi kerja, kebijakan yang berorientasi pada karyawan, dan imbalan yang adil. Penelitian tentang WLB dan kepuasan kerja di antara dokter di Pakistan menunjukkan bahwa dokter yang lebih baik dalam mengelola WLD mereka mengalami tingkat kelelahan yang lebih rendah dan kepenuhan kerja yang meningkat, menunjukkan bahwa mereka kurang mungkin meninggalkan pekerjaan mereka. (Malik et al., 2010). Berdasarkan hasil penelitian di atas, kami mengusulkan hipotesis berikut:

H1 : *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.4.2 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Employee Well-being*

Jika karyawan dapat menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka, mereka dapat lebih baik bekerja (Saina et al., 2016). Menurut Moore (2007), keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan setiap pekerja dapat berdampak pada suasana hati, fokus pikiran, dan tindakan yang mereka lakukan di tempat kerja. Selain itu, menurut Wambui et al. (2017), kurangnya keseimbangan kerja, juga dikenal sebagai work life balance, akan berbahaya bagi kesejahteraan karyawan karena sangat mempengaruhi kesejahteraan mereka. (Clark, 2000) Keseimbangan kerja adalah tingkat kepuasan karyawan dan cara mereka dapat bekerja sama baik di tempat kerja maupun di rumah tanpa konflik peran yang signifikan. Ini menunjukkan bahwa ada keseimbangan yang baik antara komitmen sosial dan pekerjaan.

Menurut penelitian yang dilakukan (McCarthy, 2010), ada bukti kuat bahwa ketidakpuasan di tempat kerja dan kurangnya kesejahteraan di tempat kerja adalah penyebab

masalah kehidupan kerja, yang secara tidak langsung mempengaruhi kesehatan pekerja. Jika kebijakan SDM yang tepat diterapkan, masalah ini dapat dihindari. Tidak seperti penelitian yang dilakukan oleh Carlson et al. (2017), yang menyatakan bahwa karyawan memiliki peran yang paling dominan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja mereka karena mereka memiliki kemampuan untuk mengaturnya tanpa merasa terpaksa oleh berbagai aturan yang dibuat oleh perusahaan mereka.

Karena itu, ketidakseimbangan dalam kehidupan kerja dapat menyebabkan ketidakpuasan dan kesulitan bagi karyawan (Lewis et al., 2017). Oleh karena itu, untuk kepentingan bersama, semua pihak harus bekerja sama untuk menghindari hal ini. Oleh karena itu, uraian di atas dapat dihipotesiskan sebagai berikut:

H2 : *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*

2.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Employee Well Being*

Kepuasan kerja adalah aspek yang signifikan yang dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan di kedua arah. Gaji, promosi dan manfaat (Judge et al., 2010), pengawasan dan rekan kerja (Babin & Boles, 1996), situasi kerja dan keamanan kerja (De Cuyper et al, 2009), lingkungan kerja (Kalliath & Brough, 2008), dan memenuhi atau melebihi harapan individu (Ugboro & Obeng, 2000), semua faktor yang mempengaruhi persepsi seseorang tentang kepuasan kerja. Semua faktor ini dapat berdampak pada kesejahteraan sosial, fisik, dan psikologis seseorang.

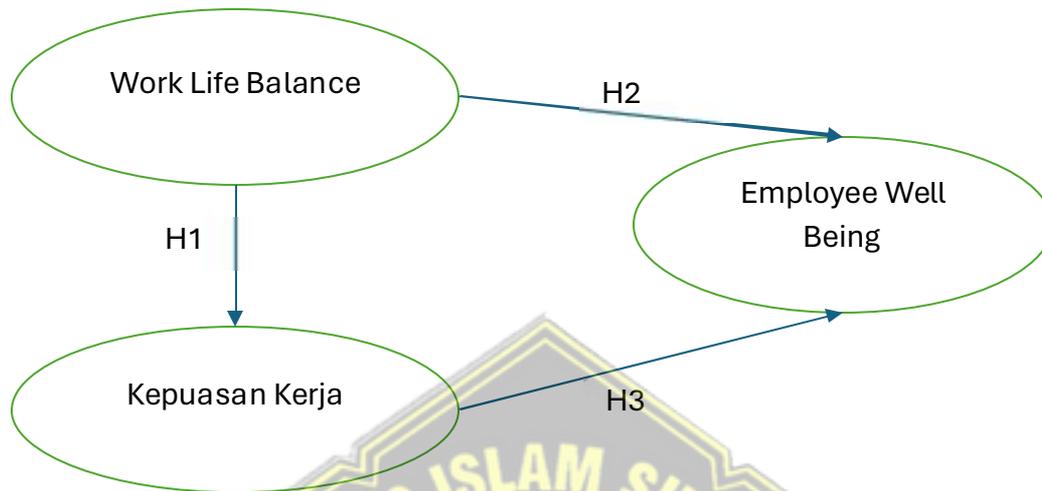
Menurut Raziq dan Maulabakhsh (2015) lingkungan kerja dengan kolaborasi yang baik antara kolega dan manajer memiliki efek menguntungkan pada kepuasan kerja. Selain itu, Fisher (2010) menemukan bahwa terlibat dalam pekerjaan yang berarti dan mengembangkan hubungan pendukung dengan rekan kerja meningkatkan kesejahteraan sosial dan kepuasan kerja.

Menurut Sironi (2019) dan Wright dan Cropanzano (2000) beberapa faktor dapat mempengaruhi hubungan antara kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis, termasuk tingkat kontrol seseorang atas pekerjaan mereka, dukungan yang mereka terima dari rekan kerja dan atasan mereka, dan tingkat tuntutan pekerjaan. Memahami elemen-elemen ini dapat membantu perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kepuasan kerja karyawan dan kesehatan psikologis. Berdasarkan hal-hal di atas, kami mengusulkan hipotesis berikut.

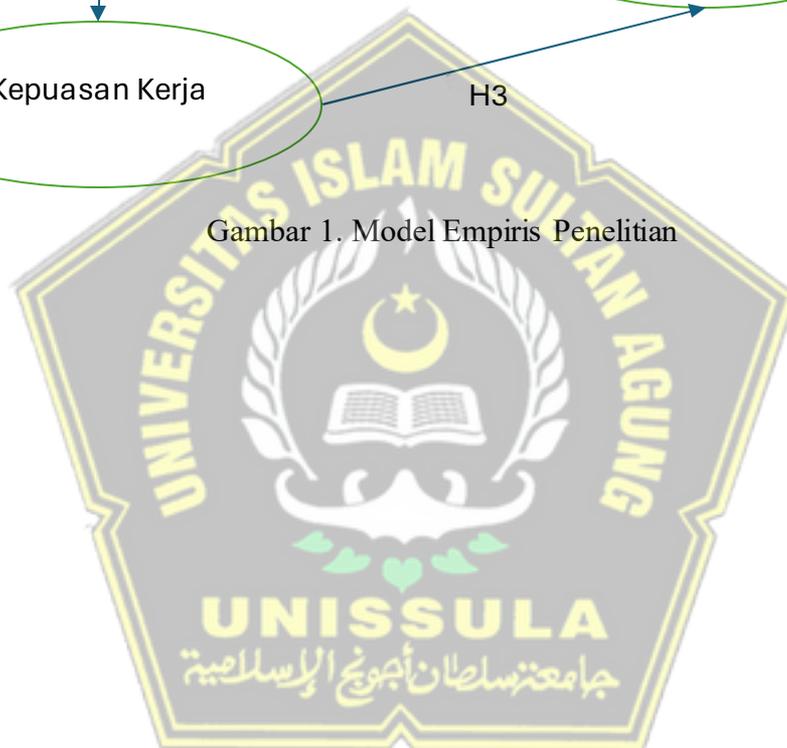
H3 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *employee well-being*

2.5 Model Empiris Penelitian

Berdasarkan hasil kajian Pustaka diatas, maka model empiris yang akan dikembangkan dalam penelitian ini adalah seperti pada gambar berikut:



Gambar 1. Model Empiris Penelitian



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (explanatory research). Menurut Singarimbun,. Masri (2008) bahwa penelitian yang bersifat explanatory adalah penelitian yang menyoroti pengaruh antar variabel-variabel penentu serta menguji hipotesis yang diajukan dimana dalam uraiannya mengandung deskripsi akan tetapi terfokus pada hubungan variabel. Variabel dalam penelitian ini antara lain *work life balance*, kepuasan kerja dan *employee well-being*.

3.2 Sampel

Populasi adalah kelompok orang dari satu spesies yang sering berinteraksi satu sama lain dan tinggal di wilayah yang sama, menggunakan sumber daya yang sama, dan dipengaruhi oleh faktor lingkungan yang sama (Margono, 2010). Menurut Ferdinand, (2006) sampel adalah bagian dari populasi yang terdiri dari beberapa anggota populasi. Ini dipilih karena dalam banyak kasus tidak mungkin untuk meneliti seluruh populasi. PLN Tanjung Jati B digunakan sebagai responden dalam penelitian ini. Pegawai dari PLN Tanjung Jati B digunakan sebagai kriteria sampel. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 69 karyawan PLN Tanjung Jati B. Menurut Arikunto (2012) karena sampel secara keseluruhan diambil dari populasi yang kurang dari 100 orang, maka penelitian ini menggunakan sampel jenuh, yang berarti semua anggota populasi diambil sebagai sampel (Sugiyono, 2018). Teknik pengambilan sampel menggunakan sensus, dan penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 69 karyawan.

3.3 Definisi Operasional, Variabel dan Indikator

Dalam penelitian ini variabel dan indikator yang digunakan adalah sebagai berikut:

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Skala Pengukuran
<i>Work-life Balance</i> (WLB)	Worklife balace adalah suatu perasaan puas dari seorang individu karena dapat	Indikator <i>work-life balance</i> menurut (McDonald & Bradley, 2005) :	Skala 1 sd 7

	menyeimbangkan antara kinerja dan kehidupan pribadinya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keseimbangan kepuasan (Satisfaction Balance) 2. Keseimbangan Waktu (Time Balance) 3. Keseimbangan Keterlibatan (Involvement Balance) 	
Kepuasan Kerja (KK)	Merupakan pengalaman yang dirasakan oleh karyawan atas tugas yang dibebankan oleh organisasi.	Indikator kepuasan kerja <ol style="list-style-type: none"> 1. Senang terhadap pekerjaan yang dilakukan 2. Tidak ingin berhenti bekerja 3. Memiliki ikatan kerja positif ditempat kerja 4. Memiliki motivasi kerja yang tinggi 	Skala 1 sd 7
<i>Employee well-being</i> (EWB)	Merupakan keadaan subjektif yang menggambarkan diri seorang karyawan di tempat kerjanya dan dipengaruhi oleh lingkungan kerja.	(Brockerman et al, 2012): <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepastian kerja 2. Promosi jabatan 3. Hak berpendapat 4. Intensitas kerja 	Skala 1 sd 7

3.4 Sumber Data

3.4.1 Data Primer

Menurut (Suliyanto, 2018) data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama. Data tersebut menjadi data sekunder apabila dipergunakan orang yang tidak berhubungan langsung dengan penelitian yang bersangkutan. Data dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dengan cara survei menggunakan metode kuantitatif yaitu melalui daftar pertanyaan dalam bentuk kuesioner kepada para karyawan PLN Tanjung Jati B.

3.4.2 Data Sekunder

Menurut (Sugiyono, 2014) data sekunder adalah data yang merupakan sumber data dari suatu penelitian dan diperoleh tidak secara langsung namun melalui perantara yaitu berupa literatur-literatur, jurnal-jurnal penelitian terdahulu majalah maupun data dokumen yang sekiranya diperlukan untuk menyusun penelitian ini (bisa berwujud catatan, bukti atau laporan historis lain) yang dipublikasikan ataupun tidak di publikasikan. Data sekunder penelitian ini didapatkan dari bidang SDM PLN Tanjung Jati B, serta data-data tertulis lainnya yang berkaitan dengan penelitian seperti literatur-literatur, jurnal-jurnal penelitian serta data penelitian lain yang mendukung.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan menggunakan metode wawancara menggunakan instrumen penelitian yaitu daftar pertanyaan yang telah disusun kepada responden berupa kuesioner, dengan skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval dengan menggunakan Likert Scale atau Skala Likert. Wawancara sendiri adalah pertemuan di mana dua orang bertemu untuk bertukar informasi dan berbagi ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna tentang masalah tertentu (Sugiyono, 2013). Salah satu keuntungan dari melakukan wawancara adalah pewawancara dapat menggunakan kemampuan mereka untuk mengeksplorasi topik penelitian secara lebih mendalam, mengontrol pertanyaan yang diajukan, dan memahami situasi yang berbeda yang mungkin terjadi. Peneliti akan kehilangan beberapa informasi yang hanya dapat diperoleh dengan bertanya langsung kepada responden jika wawancara tidak dilakukan. Untuk mengumpulkan data interval dan memberikan skor atau skala nilai mulai 1 sampai dengan 7, dengan gambaran seperti di bawah ini:

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Keterangan:

1 = Sangat tidak setuju

7 = Sangat setuju

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Analisa Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang menunjukkan perkembangan dan pertumbuhan suatu keadaan, yang hanya memberikan gambaran tentang keadaan tersebut dengan menguraikan karakteristik obyek penelitian (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam contoh ini, kami

akan menjelaskan gambaran responden dan tanggapan mereka terhadap masing-masing variabel penelitian.

3.6.2 Analisis SEM dengan Metode *Partial Least Square* (PLS)

Salah satu metode statistika *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis varian, *Partial Least Square*, dirancang untuk menyelesaikan regresi berganda ketika ada masalah data tertentu, seperti multikolinearitas, ukuran sampel yang kecil, dan nilai yang hilang. Pendekatan PLS ini digunakan untuk menganalisis susunan prediktif dengan dasar teori yang lemah. PLS sebuah jenis analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian, memiliki kemampuan untuk menguji model struktural sekaligus model pengukuran dimana metode *Partial Least Square* (PLS) memiliki keuntungan berikut (Hair et al., 2017):

3.6.3 Evaluasi *Outer Model*

Evaluasi *Outer Model* atau model pengukuran (*measurement model*) dilakukan untuk menilai validitas atau reliabilitas model. Menurut (Ghozali, 2015) *Outer model* dengan indikator reflektif dievaluasi melalui validitas konvergen dan diskriminan dari indikator pembentuk konstruk laten dan *composite reliability* serta *cronbach alpha* untuk blok indikatornya. Uji yang dilakukan pada *outer model* antara lain:

1) *Convergent validity*

Nilai *convergent validity* dapat dilihat dari korelasi antara score item atau indikator dengan konstraknya. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi $\geq 0,7$ namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, nilai *Loading Faktor* (LF) $\geq 0,5 - 0,6$ masih dapat diterima dan nilai LF $\leq 0,4$ harus dikeluarkan dari model. (Ghozali, 2015).

2) *Discriminant Validity*

Nilai ini merupakan nilai *cross loading faktor* yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk yang lain (Ghozali, 2015).

3) Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang menggambarkan besarnya varian atau keragaman variable manifest yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. (Yamin & Kurniawan, 2011) telah merekomendasikan penggunaan AVE untuk suatu kriteria dalam menilai *convergent validity*. Nilai AVE minimal 0,5 menunjukkan ukuran *convergent validity* yang baik.

- 4) Melihat internal consistency reliability dari nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR). Nilai batas $\geq 0,7$ untuk semua konstruk, namun untuk penelitian yang bersifat explanatory $\geq 0,6$ dapat diterima, dan nilai $\geq 0,8$ sangat memuaskan

3.6.4 Evaluasi *Inner Model*

Analisa inner model dikenal dengan metode analisis struktural. Analisa inner model bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten (Ghozali, 2015:73). Inner model diukur menggunakan *R-square* variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi *Qsquare predictive relevance* untuk model konstruk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Qsquare* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai *Qsquare* ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model structural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan *R-square* untuk konstruk endogen, *Q square test* untuk relevansi prediktif, *t-statistik* dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural

3.6.5 Pengujian Hipotesis

Setelah melakukan berbagai evaluasi, baik *outer model* maupun *inner model* maka selanjutnya adalah melakukan pengujian hipotesis. Uji hipotesis digunakan untuk menjelaskan arah hubungan antara variabel independen dan variabel dependennya. Pengujian Hipotesis dilakukan dengan melihat nilai probabilitas dan *T-statistik*. (Ghozali, 2015:42). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *software* PLS (*Partial Least Square*) atas model yang telah dibuat. Hasil korelasi antar konstruk diukur dengan koefisien jalur untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel eksogen pada variabel endogen secara parsial maupun simultan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Dalam penelitian ini melibatkan pegawai PLN Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B sebanyak 69 responden. Gambaran umum objek penelitian mengenai usia, jenis kelamin, pendidikan, jabatan dan lamanya bekerja di perusahaan dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1 Gambaran Umum Responden

Karakteristik Responden		Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	60	87%
	Perempuan	9	13%
Usia	20 - 30 th	11	16%
	31 - 40 th	42	61%
	41 - 50 th	13	19%
	51 - 56 th	3	4%
Pendidikan Terakhir	SMA	2	3%
	D3/D4	15	22%
	S1	42	61%
	S2/S3	10	14%
Lama bekerja di PLN	<5 th	4	6%
	5 - 10 th	23	33%
	> 10 th	42	61%

Sumber: Output Kuisioner Google Drive, diolah (2024)

Berdasarkan umur responden, menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah dengan usia 31 sampai dengan 40 tahun dengan persentase sebesar 61% dengan jumlah 42 orang. Responden adalah dengan usia 41 sampai dengan 50 tahun dengan persentase sebesar 19% dengan jumlah 13 orang. Responden adalah dengan usia dibawah 31 tahun dengan persentase sebesar 16% dengan jumlah 11 orang. Responden adalah dengan usia diatas 50 tahun dengan persentase sebesar 4% dengan jumlah 3 orang. Mayoritas umur karyawan PT PLN Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B berada pada usia matang dan produktif. Karyawan pada usia matang dan produktif cenderung memiliki prioritas yang seimbang antara karir dan kehidupan non-kerja, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan mereka secara keseluruhan.

Berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki dengan persentase sebesar 87% dengan jumlah 60 orang. Sedangkan responden adalah perempuan dengan persentase sebesar 13% dengan jumlah 9 orang.

Berdasarkan waktu bekerja di PLN, menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah dengan lama bekerja diatas 10 tahun dengan persentase sebesar 61% dengan jumlah 42 orang. Responden dengan masa kerja 5 sampai dengan 10 tahun memiliki persentase sebesar 33% dengan jumlah 23 orang. Responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun memiliki persentase sebesar 6% dengan jumlah 4 orang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT PLN Unit Induk Tanjung Jati B memiliki Tingkat retensi yang rendah, dengan Tingkat retensi yang rendah tersebut diharapkan karyawan dapat menunjukkan Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan diharapkan dapat lebih mampu untuk mengelola waktu dan prioritas dengan bijak untuk mencapai work life balance yang sehat serta kaitannya terhadap kesejahteraan karyawan.

Berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa mayoritas pendidikan terakhir responden adalah S1 dengan persentase sebesar 61% dengan jumlah 42 orang. Responden adalah pendidikan terakhir D3 dan D4 dengan persentase sebesar 22% dengan jumlah 15 orang. Responden adalah pendidikan terakhir S2 dan S3 dengan persentase sebesar 14% dengan jumlah 10 orang. Responden adalah pendidikan terakhir SMA dengan persentase sebesar 3% dengan jumlah 2 orang. Seiring dengan *core bisnis* dalam mengelola Pembangkit Listrik maka kualifikasi Pendidikan S-1 lebih diutamakan di PT PLN Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B Dengan mayoritas pendidikan responden yang tinggi diharapkan karyawan memiliki pengertian dan pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*).

4.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Statistik deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menganalisis dan menyajikan data kuantitatif dari sampel yang diperoleh. Analisis ini bertujuan untuk memberikan gambaran atau pendeskripsian sederhana terkait data mengenai jawaban responden melalui hasil kuisisioner yang disebarkan kepada para pegawai di PLN Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B. Kuisisioner penelitian ini disebarkan untuk mendapatkan gambaran seluruh variabel dalam penelitian ini antara lain variabel *Work-life Balance*, *Kepuasan Kerja* dan *Employee Well-being*. Deskripsi variable penelitian ini akan dikategorikan sebagai berikut:

Tabel 4.2 Kriteria Analisis Statistik Deskriptif

Rentang Skor	Kategori
--------------	----------

1,00 – 2,99	Rendah
3,00 – 4,99	Sedang
5,00 – 7,00	Tinggi

Analisis deskriptif tersebut berfungsi untuk memberikan telaah data menurut hasil yang diperoleh dari tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan yang mewakili indikator pengukuran variabel.

4.2.1 Work Life Balance

Work-life balance diakui sebagai faktor penunjang kesejahteraan mental dan fisik karyawan, sekaligus meningkatkan produktivitas dan kreativitas di lingkungan kerja. Indikator variabel *Work-life Balance* meliputi keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*), keseimbangan waktu (*time balance*) dan keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*). Berdasarkan penelitian di lapangan indeks variabel *Work-life Balance* dapat dilihat pada Tabel 4.3 dibawah ini.

Tabel 4.3 *Work Life Balance*

Kode	Indikator	Mean	Standard Deviation	Kategori
WLB.1	Keseimbangan kepuasan (Satisfaction Balance)	5,812	0,839	Tinggi
WLB.2	Keseimbangan Waktu (Time Balance)	5,565	1,148	Tinggi
WLB.3	Keseimbangan Keterlibatan (Involvement Balance)	5,710	1,264	Tinggi
Rata-rata		5,696	1,084	Tinggi

Sumber: Data Ouput PLS, 2024

Pada tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa nilai Mean dari variabel *work life balance* pada kategori tinggi yaitu sebesar 5,696 dengan standar deviasi sebesar 1,084. Hal ini megindikasikan bahwa sebagian besar karyawan PT PLN Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B telah berhasil mengelola dan mencapai keseimbangan yang sehat antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dari hasil tiap indikator didapatkan respon tanggapan paling tinggi pada indikator WLB.1 Keseimbangan kepuasan sebesar 5,812. Tanggapan responden terendah pada indikator WLB.2 Keseimbangan waktu yaitu sebesar 5,565. Walaupun secara

keseluruhan nilai Mean pada kategori tinggi, tapi karyawan PT PLN Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B masih merasa belum puas akan sisi keseimbangan waktu.

4.2.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja diakui sebagai faktor penting dalam *work life balance* dan *employee well-being* karena memengaruhi berbagai aspek kehidupan profesional dan pribadi seseorang. Indikator variabel kepuasan kerja meliputi kesenangan terhadap pekerjaan yang dilakukan, tidak ingin berhenti bekerja, memiliki ikatan positif di tempat kerja, dan memiliki motivasi kerja yang tinggi. Berdasarkan penelitian di lapangan indeks variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.4 dibawah ini.

Tabel 4.4 Kepuasan Kerja

Kode	Indikator	Mean	Standard Deviation	Kategori
KK.1	Senang terhadap pekerjaan yang dilakukan	5,841	0,972	Tinggi
KK.2	Tidak ingin berhenti bekerja	6,290	1,051	Tinggi
KK.3	Memiliki ikatan kerja positif ditempat kerja	6,014	0,860	Tinggi
KK.4	Memiliki motivasi kerja yang tinggi	5,986	0,789	Tinggi
Rata-rata		6,033	0,918	Tinggi

Sumber : Data Output PLS, 2024

Pada tabel 4.4 diatas menunjukkan nilai Mean dari variabel kepuasan kerja pada kategori tinggi yaitu sebesar 6,033 dengan standar deviasi sebesar 0,918. Hal ini mengindikasikan bahwa secara garis besar karyawan merasa puas bekerja di PT PLN Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B. Nilai respon jawaban paling tinggi pada indikator KK.2 Tidak ingin berhenti bekerja sebesar 6,290, ini sesuai dengan rendahnya tingkat retensi di Perusahaan. Tanggapan responden terendah pada indikator KK.1 Senang terhadap pekerjaan yang dilakukan yaitu sebesar 5,841. Secara umum karyawan PLN Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B sudah memiliki kepuasan kerja tinggi yang menunjukkan bahwa karyawan merasa puas pada berbagai aspek pekerjaan mereka.

4.2.3 Employee Well-being

Employee Well-being merupakan komponen kunci yang memungkinkan hasil organisasi efektif, sehingga dapat disimpulkan definisi kesejahteraan karyawan adalah keadaan yang menggambarkan diri seorang karyawan di tempat kerjanya secara subyektif dan dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Indikator variabel *Employee Well-being* meliputi kepastian kerja, promosi jabatan, hak berpendapat dan intensitas kerja. Berdasarkan penelitian di lapangan indeks variabel *Employee Well-being* dapat dilihat pada Tabel 4.5 dibawah ini.

Tabel 4.5 *Employee Well-being*

Kode	Indikator	Mean	Standard Deviation	Kategori
EWB.1	Kepastian kerja	5,246	1,055	Tinggi
EWB.2	Promosi jabatan	5,348	1,153	Tinggi
EWB.3	Hak berpendapat	5,493	1,137	Tinggi
EWB.4	Intensitas kerja	5,652	1,114	Tinggi
Rata-rata		5,435	1,115	Tinggi

Sumber : Data Output PLS, 2024

Pada tabel 4.5 diatas menunjukkan nilai Mean dari variabel kepuasan kerja pada kategori tinggi yaitu sebesar 5,435 dengan standar deviasi sebesar 1,115. Rata-rata keseluruhan tanggapan responden terhadap variabel *Employee Well-being* termasuk dalam kategori tinggi, ini mengindikasikan bahwa telah memiliki kesejahteraan secara baik di tempat kerja. Respon jawaban paling tinggi pada indikator EWB.4 Intensitas kerja sebesar 5,652. Tanggapan responden terendah yaitu pada indikator EWB.1 Kepastian kerja sebesar 5,246. Secara umum karyawan PLN Unit Induk Pembangkitan Tanjung Jati B memiliki kondisi kesejahteraan yang baik secara fisik, mental, dan emosional di tempat kerja. Ini mencerminkan kondisi di mana karyawan merasa terhubung dengan pekerjaan mereka, memiliki keseimbangan yang baik antara kehidupan pribadi dan profesional, serta mendapatkan dukungan yang memadai dari organisasi tempat mereka bekerja sudah cukup tinggi.

4.3 Analisis Data

Dalam penelitian ini, analisis data menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0. dimana hasil analisis akan dijelaskan sebagai berikut:

4.3.1 Evaluasi *Outer Model*

Analisis outer model bertujuan untuk menilai bagaimana konstruk pengukuran pada variabel laten. Evaluasi *outer model* yaitu dengan menguji *convergent validity* (*outer loading* dan *AVE*), *consistency reliability* (*cronbach alpha* dan *CR*) dan *discriminant validity* (*Fornell-Larcker* dan *HTMT*) dengan menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0.

4.3.1.1 Uji *Convergent Validity*

Pengujian instrumen validitas dari indikator-indikator pembentuk konstruk dilakukan dengan menggunakan analisis terhadap nilai outer model dengan indikator refleksif melalui *validitas convergent* dari indikator pembentuk konstruk laten (Ghozali, 2015).

1. *Outer Loading*

(Hair et al., 2011) menjelaskan bahwa nilai outer loading mengidentifikasi korelasi antara indikator dan variabel. Nilai outer loading dikatakan ideal jika nilai loading faktor (LF) > 0,7 artinya indikator tersebut valid mengukur konstraknya. Berikut ini hasil penelitian ini yang telah dianalisa model pengukuran outer loadingnya pada tabel sebagai berikut:

Hasil pengujian validitas indikator dari variabel *work life balance*, kepuasan kerja, dan *employee well-being* melalui *Outer Loadings* dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut:

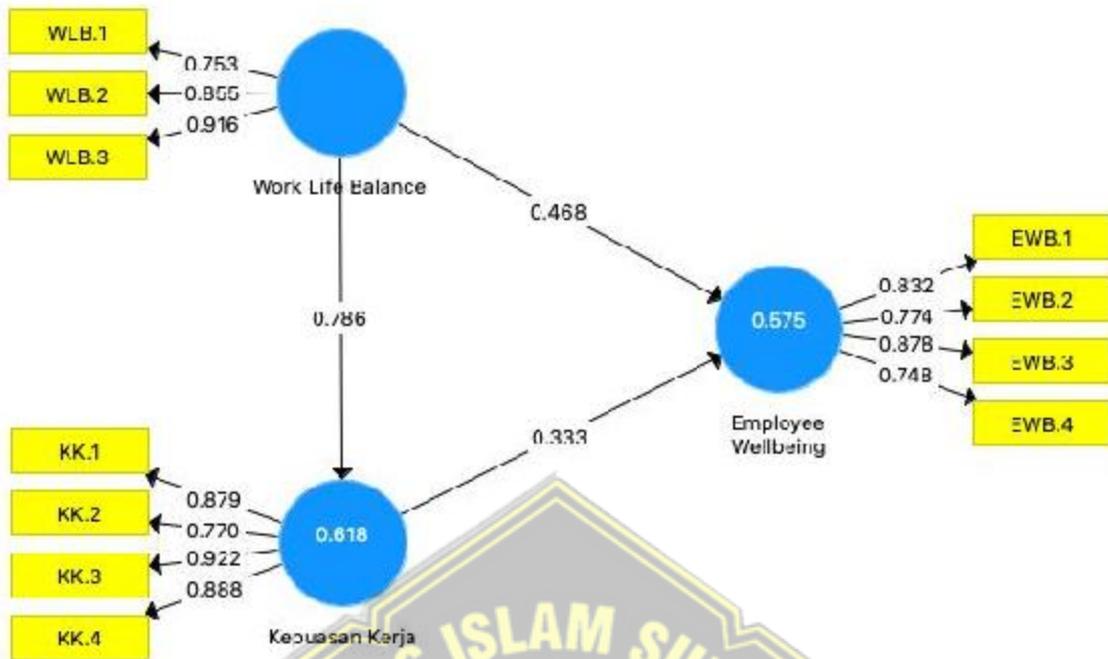
Tabel 4.6 Hasil Pengujian Validitas

Indikator dan Variabel	Nilai Loading Factor	> / <	Ketentuan	Keterangan
EWB.1 < - Employee Well-being	0,832	>	0,70	Valid
EWB.2 < - Employee Well-being	0,774	>	0,70	Valid
EWB.3 < - Employee Well-being	0,878	>	0,70	Valid
EWB.4 < - Employee Well-being	0,748	>	0,70	Valid
KK.1 < - Kepuasan Kerja	0,879	>	0,70	Valid
KK.2 < - Kepuasan Kerja	0,770	>	0,70	Valid
KK.3 < - Kepuasan Kerja	0,922	>	0,70	Valid
KK.4 < - Kepuasan Kerja	0,888	>	0,70	Valid
WLB.1 <- Work Life Balance	0,753	>	0,70	Valid
WLB.2 <- Work Life Balance	0,855	>	0,70	Valid
WLB.3 <- Work Life Balance	0,916	>	0,70	Valid

Sumber : Data Output PLS, 2024

Tabel 4.6 menggambarkan uji validitas dimana menunjukkan bahwa nilai semua indikator memiliki nilai *Loading Factor* diatas 0,70 yang berarti bahwa semua indikator yang digunakan sudah valid. Berikut ini model hasil uji validitas seperti di bawah:

Gambar 2. Model Uji Validitas



Sumber : Data Output PLS, 2024

2. Average Variance Extracted (AVE)

Kriteria yang digunakan Average Variance Extracted (AVE) adalah $> 0,50$. Menurut (Chin, 1998) jika nilai AVE $> 0,50$ maka konstruksi tersebut mampu menjelaskan rata – rata setidaknya 50% dari varian itemnya. Tabel dibawah ini akan menunjukkan AVE dari dari hasil penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4.7 Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Construct	Average Variance Extracted (AVE)	> / <	Ketentuan	Keterangan
Employee Wellbeing	0,656	>	0,50	Valid
Kepuasan Kerja	0,752	>	0,50	Valid
Work Life Balance	0,712	>	0,50	Valid

Sumber : Data Output PLS, 2024

Berdasarkan hasil tabel 4.7 nilai AVE pada variabel *employee well-being*, kepuasan kerja dan *work-life balance* yaitu $> 0,50$. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian ini adalah valid dimana memiliki nilai AVE penelitian ini $> 0,50$ artinya setiap indikator dapat

menggambarkan variabelnya. Sehingga semua variabel penelitian ini sudah memenuhi *rule of thumb*.

4.3.1.2 Uji Consistency Reliability

Evaluasi terhadap nilai reliabilitas konstruk diukur dengan nilai *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability* sebagaimana tertuang dalam pengujian berikut.

1. *Cronbach's Alpha*

Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* $> 0,70$. Berikut dibawah ini tabel *cronbach's alpha* hasil penelitian ini:

Tabel 4.8 Nilai *Cronbach's Alpha*

Construct	Cronbach's Alpha	> / <	Ketentuan	Keterangan
Employee Wellbeing	0,825	>	0,70	Valid
Kepuasan Kerja	0,888	>	0,70	Valid
Work Life Balance	0,794	>	0,70	Valid

Sumber : Data Output PLS, 2024

Berdasarkan hasil tabel 4.8 pada semua variabel yaitu *employee well-being*, kepuasan kerja dan *work-life balance* memiliki nilai *cronbach's alpha* $> 0,70$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengujian *cronbach's alpha* pada semua variabel dalam reliabilitas baik dan valid.

2. *Composite Reliability*

Pengujian lainnya menggunakan *composite reliability*, dimana suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Composite Reliability* (CR) $> 0,70$. Berikut ini tabel *composite reliability* hasil penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.9 Nilai *Composite Reliability*

Construct	Composite Reliability	> / <	Ketentuan	Keterangan
Employee Wellbeing	0,884	>	0,70	Valid
Kepuasan Kerja	0,923	>	0,70	Valid
Work Life Balance	0,881	>	0,70	Valid

Sumber: Data Output PLS (2024)

Suatu pengukuran dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik untuk mengukur setiap variabel latennya apabila memiliki korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Hasil tabel 4.8 menunjukkan bahwa pada variabel *employee well-being*, kepuasan kerja dan *work-life balance* memiliki nilai CR yaitu $> 0,70$. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian ini valid dan reliabel artinya setiap indikator memiliki reliabilitas yang baik untuk mengukur setiap variabelnya sehingga dapat dilanjutkan ke pengujian berikutnya.

4.3.1.3 Uji Discriminant Validity

Uji validitas diskriminan dalam penelitian ini menggunakan Fornell-Larcker dan HTMT (Henseler et al., 2016). Pada hasil penelitian nilai Fornell-Larcker harus memiliki nilai *root of AVE square* (diagonal) lebih besar dari semua nilai, sedangkan nilai HTMT < 1 .

1. Fornell-Larcker

Hasil penelitian Fornell-Lacker dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.10 Nilai Fornell-Larcker

	Employee Wellbeing	Kepuasan Kerja	Work Life Balance
Employee Wellbeing	0,810		
Kepuasan Kerja	0,701	0,867	
Work Life Balance	0,730	0,786	0,844

Sumber: Data Output PLS (2024)

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan bahwa hasil dari Fornell-Larcker dapat menyakinkan validitas diskriminan dimana nilai akar kuadrat AVE dari setiap variabel lebih tinggi dari pada nilai korelasi variabel laten tersebut dengan seluruh variabel laten lainnya. Pada variabel *Employee well-being* memiliki akar kuadrat AVE sebesar 0,810, kepuasan kerja memiliki akar kuadrat AVE sebesar 0,867, dan *Work-life balance* memiliki akar kuadrat AVE sebesar 0,844. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang diujikan memiliki validitas diskriminan yang baik dan valid.

2. HTMT (*Heterotrait-Monotrait Ratio*)

Hasil penelitian HTMT dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.11 Nilai HTMT

	Employee Wellbeing	Kepuasan Kerja	Work Life Balance
Employee Wellbeing			
Kepuasan Kerja	0,793		
Work Life Balance	0,884	0,937	

Sumber: Data Output PLS (2024)

Berdasarkan hasil tabel 4.10 bahwa nilai per variabel yang diujikan menunjukkan < 1 . Hal ini menunjukkan validitas diskriminan yang baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran menggunakan metode Fornell-Larcker dan HTMT termasuk dalam kriteria valid dan memiliki nilai diskriminan yang baik.

4.3.2 Evaluasi Inner Model

Inner model merupakan spesifikasi hubungan antar variabel laten (structural model) yang disebut juga dengan *inner relation*. Menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substansif penelitian. Evaluasi model struktural atau inner model bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Evaluasi model struktural dievaluasi dengan menggunakan beberapa model antara lain R-Square untuk variabel dependen, *Q-square test* untuk uji signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural dan pengujian hipotesis. Penjelasan evaluasi hasil penelitian dengan menggunakan inner model dapat dijelaskan dibawah ini.

4.3.2.1 R-square

Ukuran yang paling umum digunakan untuk mengevaluasi model struktural adalah koefisien determinasi (nilai R^2). Pengujian pada model struktural dievaluasi dengan memperhatikan persentase varian yang dijelaskan dengan melihat nilai R^2 untuk variabel laten endogen. (Ghozali, 2015:79) Nilai R-square antara lain 0,75 (kuat), 0,50 (moderat) dan 0,25 (lemah) menunjukkan bahwa kemampuan variabel endogen dalam memprediksi model. Tabel hasil uji *coefficient of determination* (R-square) dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.12 R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Employee Wellbeing	0,575	0,562
Kepuasan Kerja	0,618	0,612

Sumber: Data Output PLS (2024)

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai R-square variabel endogen *Employee well-being* memiliki kemampuan moderat yaitu 0,562 dan kepuasan kerja memiliki kemampuan moderat yaitu 0,612 dalam memprediksi model. Dapat dikatakan bahwa variabel eksogen *work life balance* memiliki pengaruh 56,2% terhadap *Employee well-being*. Sedangkan variabel *work life balance* dan kepuasan kerja memiliki pengaruh 61,2% terhadap

Employee well-being. Sedangkan sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

4.3.2.2 F-Square

F-Square mengindikasikan bahwa variabel eksogen memiliki pengaruh besar terhadap variabel endogen dengan kriteria yaitu (0,02 = lemah, 0,15 = moderat dan 0,35 = kuat). Tabel hasil uji effect size (F-square) dapat dijelaskan dibawah ini yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.13 F-Square

	Employee Wellbeing	Kepuasan Kerja	Work Life Balance
Employee Wellbeing			
Kepuasan Kerja	0,100		
Work Life Balance	0,197	1,615	

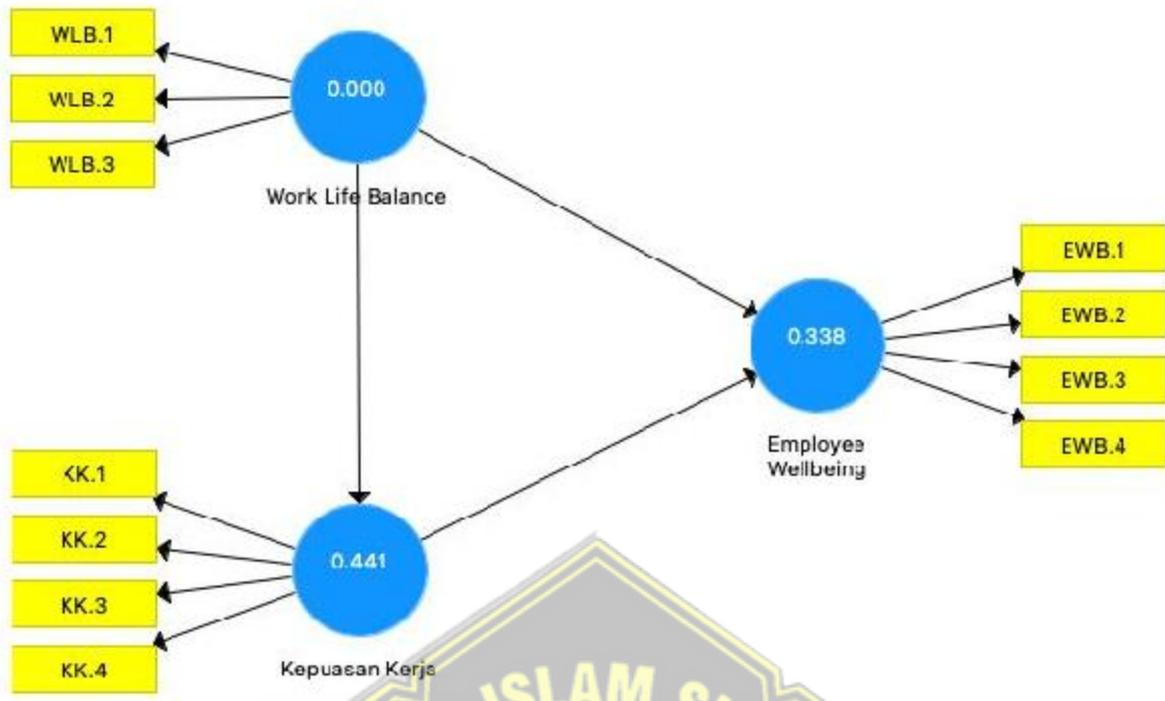
Sumber: Data Output PLS (2024)

Berdasarkan hasil uji pada tabel diatas bahwa nilai F-square pada semua variabel memberikan pengaruh yang bervariasi terhadap variabel lainnya. Dimana variabel *work life balance* memberikan pengaruh kuat pada kepuasan kerja sebesar 1,615, variabel *work life balance* juga memberikan pengaruh moderat pada *employee well-being* sebesar 0,197 dan variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh moderat pada variabel *employee well-being* sebesar 0,100.

4.3.2.3 Q-Square

Q-square merupakan suatu cara untuk menguji predictive relevance. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai predictive relevance, sedangkan $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang predictive relevance (Ghozali & Latan, 2015). dapat mengestimasi kualitas model struktural penelitian. Gambar dan tabel hasil uji Q-Square dapat dilihat berikut ini.

Gambar 3. Q-Square



Sumber: Data Output PLS (2024)

Tabel 4.14 Hasil Uji Q-Square

	CV Redundancy Q² (=1-SSE/SSO)	CV Commuality Q² (=1-SSE/SSO)
Employee Wellbeing	0,338	0,419
Kepuasan Kerja	0,441	0,573
Work Life Balance		0,418

Sumber: Data Output PLS (2024)

Berdasarkan hasil uji cross-validation (CV) tabel 4.14 di atas, indeks commuality dan redundancy mengestimasi kualitas model struktural penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa cross validation commuality dapat memastikan kualitas model struktural sesuai dengan indeks positif semua blok, dan mampu mempertimbangkan model pengukuran secara keseluruhan. Selain itu, matrik untuk mengevaluasi kualitas setiap persamaan struktural tersedia dalam indeks CV redundancy. Nilai indeks ini harus positif untuk semua variabel endogen. Hasil tabel tersebut menunjukkan bahwa CV redundancy dan commuality dari semua variabel penelitian ini positif dan > 0 yang artinya kualitas model struktural pada penelitian ini sudah sesuai atau menjadi fit model.

4.3.3 Pengujian Hipotesis

Pada pengujian hipotesis menggunakan menu bootstapping pada SmartPLS 3.0 dengan melihat tabel Path Coefficients dalam kolom T-statistik dan ρ -values. Pengujian hipotesis ini menggunakan kriteria signifikansi nilai P-value $<0,05$ dan nilai signifikansi sebesar 5%. Path Coefficient dinilai signifikan apabila T-statistik $>1,96$. Untuk mengetahui besar pengaruh hubungan dapat diikat melalui koefisien jalur, dengan kriteria apabila koefisien jalur $>0,30$ memberikan pengaruh moderat, $0,30 - 0,60$ kuat dan $>0,60$ sangat kuat. Penelitian ini memiliki tiga hipotesis pada inner model, hasil dapat dilihat pada tabel dibawah ini sebagai berikut:

Tabel 4.15 Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja -> Employee Wellbeing	0,333	0,338	0,122	2,723	0,007
Work Life Balance -> Employee Wellbeing	0,468	0,467	0,140	3,356	0,001
Work Life Balance -> Kepuasan Kerja	0,786	0,789	0,048	16,514	0,000

Sumber: Data Output PLS (2024)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel diatas dapat diinterpretasikan pada model sebagai berikut:

1) Hasil Uji Hipotesis 1

Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui koefisien jalur (O) sebesar 0,786 artinya *Work life balance* memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap kepuasan kerja. Sedangkan nilai T-statistics sebesar 16,514 $> 1,96$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya signifikan. Sehingga hipotesis 1 menyatakan bahwa *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja dan **diterima**.

2) Hasil Uji Hipotesis 2

Hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee well-being*. Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui koefisien jalur (O) sebesar 0,468 artinya *Work life balance* memiliki hubungan yang kuat terhadap *Employee well-being*. Sedangkan nilai T-statistics sebesar 3,356 $> 1,96$ dengan

tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$ artinya signifikan. Sehingga hipotesis 2 menyatakan *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee well-being* dan diterima.

3) Hasil Uji Hipotesis 3

Hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee well-being*. Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui koefisien jalur (O) sebesar 0,333 artinya Kepuasan Kerja memiliki hubungan yang kuat terhadap *Employee well-being*. Sedangkan nilai T-statistics sebesar $2,723 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi $0,007 < 0,05$ artinya signifikan. Sehingga hipotesis 3 menyatakan Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee well-being*, dan diterima.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh *Work life balance* terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 1 dalam penelitian ini, *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work-life balance*. Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa individu yang memiliki keseimbangan kerja dan kehidupan yang lebih baik mungkin merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang dapat meningkatkan kesejahteraan keseluruhan mereka.

Work-life balance memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja melalui beberapa indikator kunci. Pertama, keseimbangan kepuasan memperlihatkan bahwa ketika individu dapat mengatur waktu dan energi mereka antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik, mereka cenderung merasa lebih senang terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Selanjutnya, keseimbangan waktu yang terjaga menghasilkan individu yang tidak hanya produktif di tempat kerja, tetapi juga memiliki keinginan yang lebih rendah untuk berhenti bekerja, karena mereka merasa memiliki cukup waktu untuk beristirahat dan menghabiskan waktu dengan keluarga dan hobi. Selain itu, keseimbangan keterlibatan yang baik membangun ikatan kerja yang positif di tempat kerja, di mana individu merasa dihargai dan didukung dalam mencapai tujuan mereka. Ini mengimplikasikan bahwa menciptakan lingkungan kerja dengan rekan kerja yang mendukung dan menerapkan strategi untuk membantu karyawan mengelola keseimbangan kerja dan kehidupan mereka

Hal ini berkontribusi pada motivasi kerja yang tinggi, karena mereka merasa termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam lingkungan yang mendukung dan

membangun. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa work-life balance memengaruhi kepuasan kerja melalui keseimbangan kepuasan, keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan pada gilirannya, memengaruhi senang terhadap pekerjaan, keinginan untuk tetap bekerja, memiliki ikatan kerja positif, dan motivasi kerja yang tinggi. Temuan dari pengujian ini mendukung hal tersebut dan menunjukkan hubungan positif antara keseimbangan kerja dan kehidupan dengan kepuasan kerja.

4.4.2 Pengaruh *Work life Balance* terhadap *Employee Well-being*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 2 dalam penelitian ini, *Work-life balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee wellbeing* dengan mengacu pada beberapa indikator utama. Keseimbangan kepuasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mendorong karyawan untuk merasa puas secara keseluruhan, sehingga meningkatkan kebahagiaan dan kesejahteraan mereka secara keseluruhan. Selain itu, keseimbangan waktu yang baik memungkinkan karyawan untuk mengalokasikan waktu dengan seimbang antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan, yang pada gilirannya mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan mental. Keseimbangan keterlibatan antara tugas pekerjaan dan kegiatan di luar pekerjaan juga berperan dalam meningkatkan *employee wellbeing* dengan memberikan karyawan kesempatan untuk terlibat dalam aktivitas yang bermakna di luar pekerjaan.

Dalam konteks ini, aspek-aspek *employee wellbeing* seperti kepastian kerja, promosi jabatan, hak berpendapat, dan intensitas kerja juga dapat dipengaruhi oleh tingkat *work-life balance* yang dialami oleh karyawan. Misalnya, karyawan yang memiliki *work-life balance* yang buruk cenderung mengalami ketidakpastian kerja dan mungkin kesulitan dalam mencapai promosi jabatan yang diinginkan. Selain itu, intensitas kerja yang tinggi akibat kurangnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan penurunan kesejahteraan fisik dan mental. Oleh karena itu, upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *work-life balance* dapat secara positif memengaruhi *employee wellbeing* melalui berbagai indikator yang telah disebutkan. Dengan menciptakan keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, perusahaan dapat meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan serta mempromosikan produktivitas dan retensi yang lebih baik dalam jangka panjang.

Faktor-faktor ini mencakup tidak hanya tuntutan yang ditempatkan pada individu dalam pekerjaan mereka, tetapi juga sumber daya yang tersedia bagi mereka, seperti dukungan dari rekan kerja, kebijakan organisasi yang mempromosikan keseimbangan kerja dan kehidupan,

dan kesempatan untuk pengembangan keterampilan dan otonomi. Selain itu, manajemen dan penyesuaian yang efektif dari faktor-faktor ini berkontribusi pada integrasi yang seimbang antara kerja dan kehidupan pribadi, yang mengarah pada peningkatan kesejahteraan karyawan

4.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Employee Well-being*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 3 dalam penelitian ini, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Well-being*. Kepuasan kerja adalah kondisi emosional dan psikologis yang timbul ketika seseorang merasa senang dan puas dengan pekerjaannya. Ini mencakup perasaan positif terhadap lingkungan kerja, tugas-tugas yang dilakukan, dan hubungan dengan rekan kerja. Sebaliknya, *Employee wellbeing* merujuk pada kondisi keseluruhan kesejahteraan seorang individu di tempat kerja, yang mencakup aspek fisik, emosional, dan psikologis dari kehidupan pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja yang tinggi secara langsung berkaitan dengan *Employee wellbeing* karena seseorang yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah dan tingkat kebahagiaan yang lebih tinggi di tempat kerja. Ketika seseorang senang dengan pekerjaannya, mereka merasa lebih termotivasi dan bersemangat untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Hal ini dapat mengurangi tingkat kelelahan dan kejenuhan yang biasanya terkait dengan pekerjaan, yang pada gilirannya meningkatkan kesejahteraan keseluruhan karyawan.

Selain itu, kepuasan kerja yang tinggi juga berdampak pada tingkat retensi karyawan. Ketika seseorang merasa senang dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih bertahan dalam perusahaan tersebut dan tidak mencari pekerjaan di tempat lain. Ini mengurangi tingkat pergantian karyawan di perusahaan, yang dapat menghasilkan stabilitas organisasional dan meningkatkan kesejahteraan keseluruhan karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan dapat diandalkan.

Indikator *Employee wellbeing* lainnya yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja adalah kepastian kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih percaya diri tentang masa depan mereka di perusahaan dan merasa lebih aman dalam pekerjaan mereka. Mereka mungkin memiliki keyakinan yang lebih besar bahwa mereka akan tetap dipekerjakan dan memiliki kesempatan untuk berkembang di tempat kerja. Ini dapat mengurangi tingkat stres dan kecemasan yang terkait dengan ketidakpastian pekerjaan, yang pada gilirannya meningkatkan kesejahteraan keseluruhan karyawan.

Promosi jabatan juga menjadi indikator penting dari *Employee wellbeing* yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Karyawan yang merasa senang dengan pekerjaannya

cenderung lebih termotivasi untuk mencapai kesuksesan dan kemajuan dalam karier mereka. Mereka mungkin bekerja lebih keras dan mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk memperoleh promosi jabatan. Dengan demikian, kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong pertumbuhan dan kemajuan karier, yang pada gilirannya meningkatkan kesejahteraan keseluruhan karyawan.

Hak berpendapat juga merupakan aspek penting dari Employee wellbeing yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung merasa dihargai dan didengar oleh atasan dan rekan kerja mereka. Mereka mungkin memiliki lebih banyak kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan memberikan masukan tentang isu-isu yang memengaruhi mereka di tempat kerja. Ini dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan karyawan dalam organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kesejahteraan keseluruhan karyawan.

Intensitas kerja adalah aspek lain dari Employee wellbeing yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Karyawan yang merasa senang dengan pekerjaannya cenderung lebih mampu mengatasi tuntutan kerja yang tinggi dan menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka. Mereka mungkin memiliki tingkat energi yang lebih tinggi dan lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dihadapi. Ini dapat mengurangi tingkat stres yang terkait dengan beban kerja yang tinggi dan meningkatkan kesejahteraan keseluruhan karyawan.

Dengan demikian, kepuasan kerja yang tinggi memiliki dampak yang positif dan menyeluruh pada Employee wellbeing. Ini tidak hanya mempengaruhi tingkat kebahagiaan dan kesejahteraan keseluruhan karyawan, tetapi juga mempengaruhi berbagai aspek dari kehidupan kerja mereka, termasuk kepastian kerja, promosi jabatan, hak berpendapat, dan intensitas kerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan dan mempromosikan kepuasan kerja karyawan sebagai bagian dari strategi mereka untuk meningkatkan kesejahteraan keseluruhan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

BAB V

KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan

Hasil *explanatory research* dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *Work life balance* dapat meningkatkan Kepuasan Kerja dan *Employee Well-being*. Berdasarkan hasil analisis data melalui kuisioner yang telah disebarakan kepada para responden pegawai PLN UIK Tanjung Jati B, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya peran dan konsistensi perusahaan dalam mengimplementasikan *work-life balance* di tempat kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan.
2. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee well-being* artinya dimana semakin baik penerapan dari *Work life balance* di tempat kerja oleh perusahaan maka tingkat *employee well-being* di perusahaan semakin tinggi.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee well-being* artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan di tempat kerja maka akan semakin meningkatkan tingkat *Employee well-being* pada karyawan di Perusahaan.

5.2. Implikasi Manajerial

Implikasi pada penelitian ini terkait peran dari *Work life balance* dapat meningkatkan kepuasan kerja dan *Employee well-being* di PT PLN Unit Induk Tanjung Jati B adalah sebagai berikut:

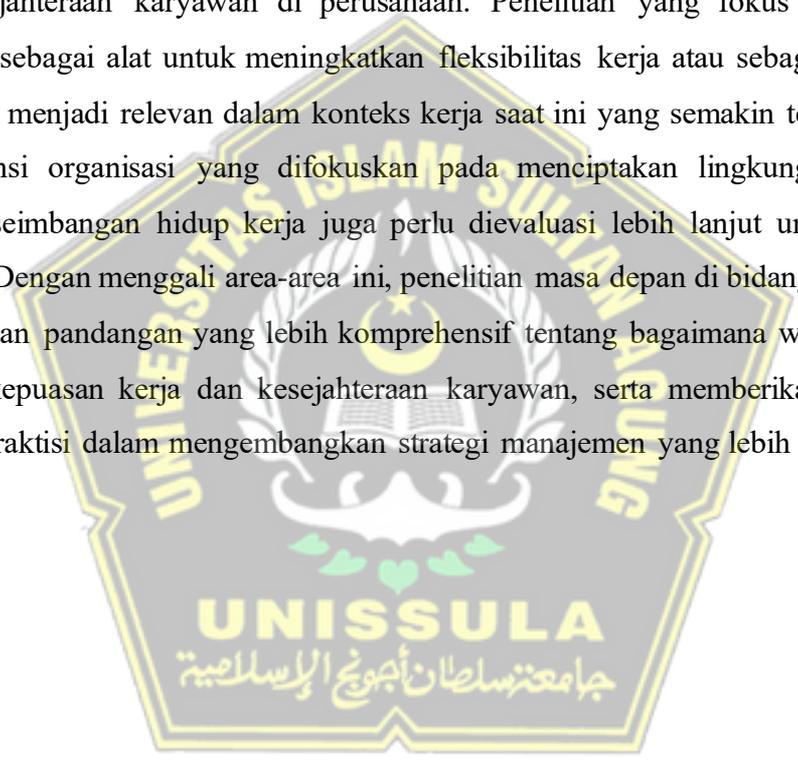
1. **Fokus pada Work-Life Balance:** Perusahaan perlu menyadari pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang seimbang antara kehidupan profesional dan pribadi karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan menawarkan fleksibilitas waktu kerja, kebijakan cuti yang adil, dan mendukung inisiatif keseimbangan kehidupan kerja.
2. **Pengembangan Kebijakan dan Program Kesejahteraan Karyawan:** Perusahaan dapat mengembangkan kebijakan dan program kesejahteraan karyawan yang mendukung *work-life balance*, seperti program fleksibel bekerja, dukungan untuk kesehatan mental, dan promosi gaya hidup sehat.
3. **Pelatihan dan Pembinaan:** Karyawan perlu dilatih untuk mengelola dan memperhatikan kebutuhan keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi karyawan. Karyawan harus memahami pentingnya dalam menerapkan keseimbangan yang sehat di tempat kerja.

Dengan memperhatikan implikasi ini, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan mereka, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

5.3. Keterbatasan Penelitian dan *Future Research*

Keterbatasan dalam penelitian ini hanya dilakukan di PLN UIK Tanjung Jati B yang jumlah karyawannya lebih sedikit dibandingkan kantor unit induk PLN lainnya sehingga hasilnya tidak serta mewakili dalam seluruh unit PLN.

Penelitian ini memiliki peluang untuk dapat dilakukan penelitian lanjutan yang dapat memperdalam pemahaman tentang peran work-life balance dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan di perusahaan. Penelitian yang fokus pada pengaruh teknologi, baik sebagai alat untuk meningkatkan fleksibilitas kerja atau sebagai sumber stres tambahan, akan menjadi relevan dalam konteks kerja saat ini yang semakin terhubung secara digital. Intervensi organisasi yang difokuskan pada menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup kerja juga perlu dievaluasi lebih lanjut untuk memahami efektivitasnya. Dengan menggali area-area ini, penelitian masa depan di bidang ini diharapkan dapat memberikan pandangan yang lebih komprehensif tentang bagaimana work-life balance memengaruhi kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan, serta memberikan arahan yang berharga bagi praktisi dalam mengembangkan strategi manajemen yang lebih baik.



DAFTAR PUSTAKA

- Allen, T.D et al., (2012) Dispositional Variables and Work-Family Conflict: A Meta-Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 17-26.
- Bockerman & Maliranta. (2012) Outsourcing, Occupational Restructuring and Employee Well-being: Is There a Silver Lining?. Helsinki
- Carlson, D. et al., (2017) Work-family balance: Is balance more than conflict and enrichment?. *Human Relations* 62(10): 1459-1486
- Fisher & Bulger. (2009) Beyond Work dan Family: A Measur of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology* 14(4): 441-516
- Frone, M. et al., (1992) Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology* 77(1): 65-78
- Fuglestad, S. et al., (2023) The Influence of Work Life Balance on Employee Well Being: The mediating roles of job satisfaction and burnout/stress.
- Gajendran & Harrison. (2007) The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology* 92(6): 1524-41
- Greenhaus et al., (2003) The Relation Between Work-Family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior* 63 (2003), 510-531.
- Hasibuan. (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT BumiAksara
- Johnson, E. et al., (2023) The Relationship Between Workplace Environment and Employee Well-being: A Meta-Analysis
- Manafe, et al., (2023) Exploring the Relationship Between Entrepreneurial Mindsets and Business Success: Implications for Entrepreneurship Education. *Journal on Education* 5(4): 12540-12547
- Maryo. (2018) Hubungan Antara Work Life Balance dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan di PT. PLN (Persero) Area Ambon. *Jurnal Maneksi* Vo. 7 No. 1
- McDonald, P. et al., (2005) Explanations for The Provision Utilization Gap in Work-Family Policy
- Musa, Z et al., (2020) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Work Life Balance dan Motivasi Kerja Awak kapal PT Multi Jaya Samudera. *SEIKO: Journal of Management & Business*. ISSN: 2598-831X.
- Nafiudin. (2015) Pengaruh Work Life Balance dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan pada PT. Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung. *Jurnal Sains Manajemen*, Vol. 1, No. 1, 24-38.

- Nike. (2018) The Relationship Between Work Life Balance and Employees Well Being Among The Employees at The Immigration Department of Kuching.
- Puolose & Sudarsan. (2014) Work Life Balalance: A Conceptual Review. International Journal of Advance in Management and Economics. ISSN: 2278-3369
- Ratiu et al., (2010) The Role of Work-Life Balance Practices in Order to Improve Organizational Performance. European research studies Journal XIII(1):201-214.
- Render & Heizer. (2001) Prinsip-prinsip Manajemen Operasi. Operation Management. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins & Judge. (2017) Organizational Behavior 17th Editions. Harlow Pearson Education (2017).
- Saina et al., (2016). Pengaruh Worklife Balance Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pln (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. Jurnal Administrasi Bisnis UNSRAT, 4(3): 1–9
- Schwab, K. (2016) The Fourth Industrial Revolution. The World Economic Forum.
- Sedarmayanti. (2001) Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Mandar Maju. Bandung
- Setiawan, D.P. (2016) Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta
- Shafa. (2023) Pengaruh Work Life Balance terhadap Employee Well Being pada Guru SLB. Jurnal Riset Psikologi. ISSN 2798-6071.
- Siagian. (2014) Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
- Singarimbun,. Masri, S. E. (2008). Metode Penelitian Survei. LP3ES.
- Smith, J. et al., (2020) The Role of Organizational Culture in Employee Well-being
- Wambui et al., (2017). Effects Of Work Life Balance On Employees' Performance In Institutions Of Higher Learning. A Case Study Of Kabarak University. Kabarak Journal of Research & Innovation, 4(2): 60–79
- Wright et al., (2007) The Moderating Role of Employee Positive Well Being on the Relation Between Job Satisfaction and Job Performance. Journal of Occupational Health Psychology, Vol. 12, No. 2, 93-104.
- Zheng, X. (2015) Employee Well-being in Organizations: Theoretical model, Scale Development, and Cross-cultural Validation. Journal of Organizational Behavior Volume 36, Issue 5: 621-644