

**PENGARUH KINERJA KARYAWAN WANITA MELALUI  
*WORK LIFE BALANCE* DAN *QUALITY OF WORK LIFE*  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
*INTERVENING***

(Studi pada RSUD dr. H. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal)

**SKRIPSI**

**Untuk memenuhi sebagian Persyaratan**

**Mencapai derajat Sarjana S1**

**Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh:**

**Diva Naura Rahmatyka**

**Nim: 30402000113**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG**

**2025**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**Persetujuan Penelitian Skripsi**

**PENGARUH KINERJA KARYAWAN WANITA MELALUI *WORK LIFE BALANCE* DAN *QUALITY OF WORK LIFE* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

**(Studi pada RSUD dr. H. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal)**

**Disusun oleh:**

**Diva Naura Rahmatyka**

**NIM: 30402000113**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian Skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 17 Januari 2025

Pembimbing,



**Prof. Nurhidayati, SE, M.Si., Ph.D**

**NIDN. 0630057201**

**HALAMAN PERSETUJUAN****PENGARUH KINERJA KARYAWAN WANITA MELALUI *WORK LIFE BALANCE* DAN *QUALITY OF WORK LIFE* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

Disusun Oleh:  
Diva Naura Rahmatyka  
30402000113

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 24 Januari 2025  
Susunan Dewan Penguji

Penguji I

Penguji II

  
Prof. Ken Sudarti, SE., M.Si  
NIK. 210491023

  
Drs. Bedjo Santoso, M.P.P., Ph.D  
NIK. 210403049

Pembimbing

  
Prof. Nurhidayatli, SE., M.Si., Ph.D  
NIK. 210499043

Usulan Penelitian untuk Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi tanggal 24 Januari 2025

Ketua Program Studi S1 Manajemen

  
Dr. Lutfi Nurchole, S.T., S.E., M.M  
NIK. 210416055

**PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Diva Naura Rahmatyka  
NIM : 30402000113  
Prodi : S1 Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“PENGARUH KINERJA KARYAWAN WANITA MELALUI *WORK LIFE BALANCE* DAN *QUALITY OF WORK LIFE* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* (Studi pada RSUD dr. H. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal)”** adalah benar-benar hasil karya sendiri, bukan merupakan hasil plagiasi atau publikasi dari hasil karya orang lain dan juga belum merupakan hasil plagiasi atau publikasi dari hasil karya orang lain dan juga belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (S1 di Universitas Islam Sultan Agung Semarang ataupun di perguruan tinggi lain). Pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini adalah hasil plagiasi dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 10 Februari 2025

Yang membuat pernyataan,



**Divi Naura Rahmatyka**

**NIM. 30402000113**

## PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Diva Naura Rahmatyka  
NIM : 30402000113  
Program Studi : S1 Manajemen  
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Tesis/Disertasi dengan judul **“Pengaruh Kinerja Karyawan melalui Work Life Balance dan Quality of Work Life dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada RSUD dr. H. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal).”** dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalty Non-Eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikan di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai hak 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 tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 10 Februari 2025

Yang membuat pernyataan,



3000  
METERA  
TEMPEL  
0AMX147159817

Divi Naura Rahmatyka

30402000113

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Kadang kita harus terluka dulu, untuk tumbuh maju. Sebab berada pada zona nyaman kadang membuat kita tak berkembang. Kadang kita harus dibuat bersedih dahulu untuk menyadari kesalahan-kesalahan atau sebagai momen introspeksi diri. Sebab banyak tertawa dan sedikit ujian membuat kita lupa pada tujuan hidup.”

-Ummu Kalsum IQT-

“Sesungguhnya Allah tidak akan merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.”

-QS. Ar Ra'd ayat 11-

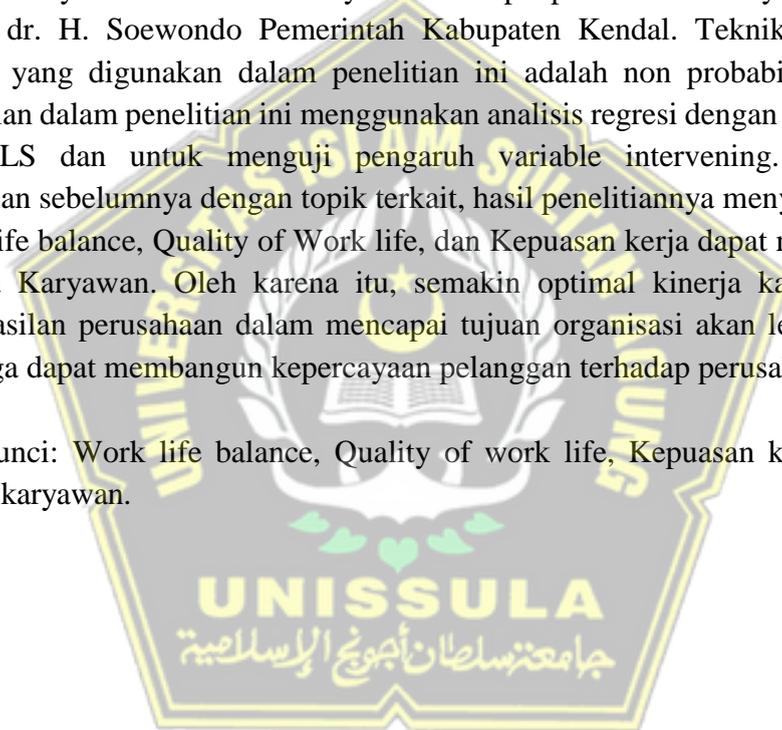
Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tua tercinta, kakak dan adik tercinta, serta sahabat dan teman-teman tersayang yang telah menemani penulis selama proses skripsi dan memberikan semangat serta dukungan baik secara

material dan non material.

## ABSTRAK

Studi ini berfokus pada faktor-faktor yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan terutama pada karyawan wanita di RSUD Soewondo dr. H. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal. Pengoptimalan kinerja karyawan sangat penting untuk menunjang keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh work life balance dan quality of work life terhadap kinerja karyawan wanita dengan kepuasan kerja wanita sebagai variabel intervening pada RSUD dr. H. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal. Studi ini menggunakan metode kuantitatif yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 164 sampel pada seluruh karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah non probability sampling. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi dengan paket program SmartPLS dan untuk menguji pengaruh variable intervening. Berdasarkan penelitian sebelumnya dengan topik terkait, hasil penelitiannya menyatakan bahwa Work life balance, Quality of Work life, dan Kepuasan kerja dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, semakin optimal kinerja karyawan maka keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi akan lebih maksimal sehingga dapat membangun kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan.

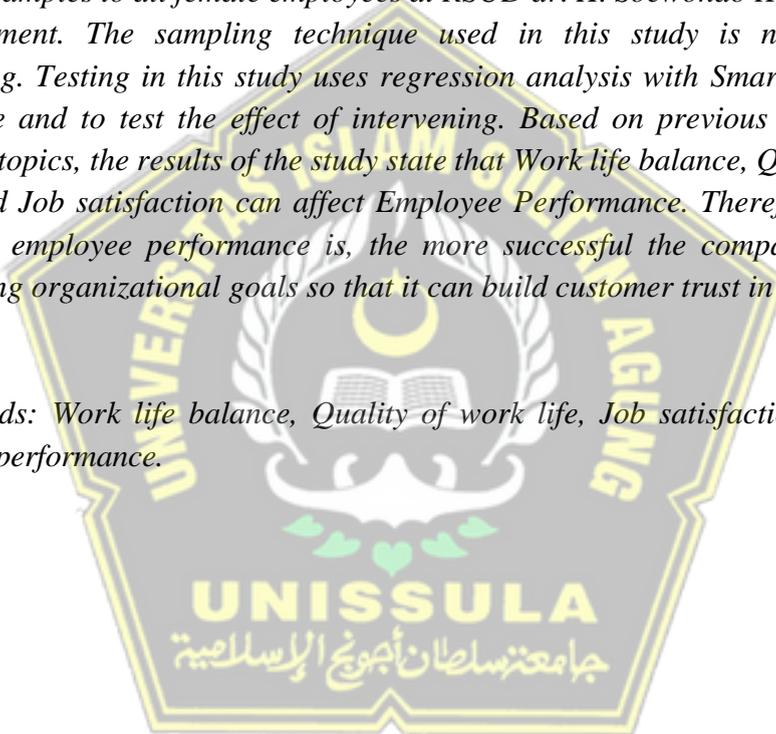
Kata kunci: Work life balance, Quality of work life, Kepuasan kerja, Kinerja karyawan.



## **ABSTRACT**

*This study focuses on the factors that are carried out to improve employee performance, especially for female employees at RSUD Soewondo dr. H. Soewondo Kendal Regency Government. Optimizing employee performance is very important to support the success of the company in achieving organizational goals. This study aims to determine the effect of work life balance and quality of work life on the performance of female employees with female job satisfaction as an intervening variable at RSUD dr. H. Soewondo Kendal Regency Government. This study uses a quantitative method which is carried out by distributing questionnaires as many as 164 samples to all female employees at RSUD dr. H. Soewondo Kendal Regency Government. The sampling technique used in this study is non-probability sampling. Testing in this study uses regression analysis with SmartPLS program package and to test the effect of intervening. Based on previous research with related topics, the results of the study state that Work life balance, Quality of Work life, and Job satisfaction can affect Employee Performance. Therefore, the more optimal employee performance is, the more successful the company will be in achieving organizational goals so that it can build customer trust in the company.*

*Keywords: Work life balance, Quality of work life, Job satisfaction, Employee performance.*



## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah, puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang atas segala limpahan rahmat dan ridho-Nya, penulis diberikan kenikmatan yang tak ternilai berupa akal dan kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan pra-skripsi yang berjudul **“PENGARUH KINERJA KARYAWAN WANITA MELALUI *WORK LIFE BALANCE* DAN *QUALITY OF WORK LIFE* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada RSUD dr. H. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal)”**. dengan baik dan lancar. Penyusunan pra-skripsi ini dibuat dengan tujuan memenuhi kewajiban sebagai syarat kelulusan dalam memperoleh gelar Sarjana (S1) Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Dalam proses penyusunan pra-skripsi ini penulis mendapatkan doa, dukungan, bimbingan, dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan kesehatan, kekuatan dan kesabaran kepada penulis dalam penyusunan pra-skripsi ini.
2. Prof. Dr. H. Heru Sulisty, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
3. Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M selaku Ketua Prodi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung.

4. Prof. Nurhidayati, SE, M.Si., Ph.D selaku dosen pembimbing atas kesabaran dalam memberikan bimbingan dan dukungan serta kepercayaan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Akhmadi dan Ibu Etty Haryati selaku orang tua penulis yang telah memberikan cinta, kasih sayang, motivasi, dukungan, serta doa yang tak henti-henti sehingga penulisan skripsi ini berjalan dengan baik.
6. Mas Reza, Fira, dan Ihsan selaku saudara kandung penulis yang telah memberikan kasih sayang dan canda tawa kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Desti, Della, Dyah, Mela selaku teman seperjuangan dalam menyelesaikan gelar S.M. yang telah memberikan dukungan, saran dan sekaligus menjadi *support system* dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Lia, Nisa, Rosa selaku sahabat yang selalu ada di masa sulit penulis dan membantu penulis untuk bangkit dalam proses penyelesaian pra-skripsi ini.
9. Istiqomah, Fina, Anam yang telah membangkitkan semangat dan membantu penulis dalam proses penyusunan skripsi ini.
10. Teman-teman organisasi Kelompok Studi Pasar Modal FE UNISSULA, Tax Center FE UNISSULA, dan Himpunan Mahasiswa Islam Komisariat Ekonomi Sultan Agung yang telah kebersamai penulis dalam belajar dan berproses bersama selama penulis duduk di bangku perkuliahan.
11. Teman-teman Manajemen angkatan 2020 yang telah memotivasi dan kebersamai penulis selama duduk di bangku kuliah.

12. Serta semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu yang telah membantu dalam penulisan pra-skripsi ini.

Penulis berharap agar pra-skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca. Akhir kata, penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

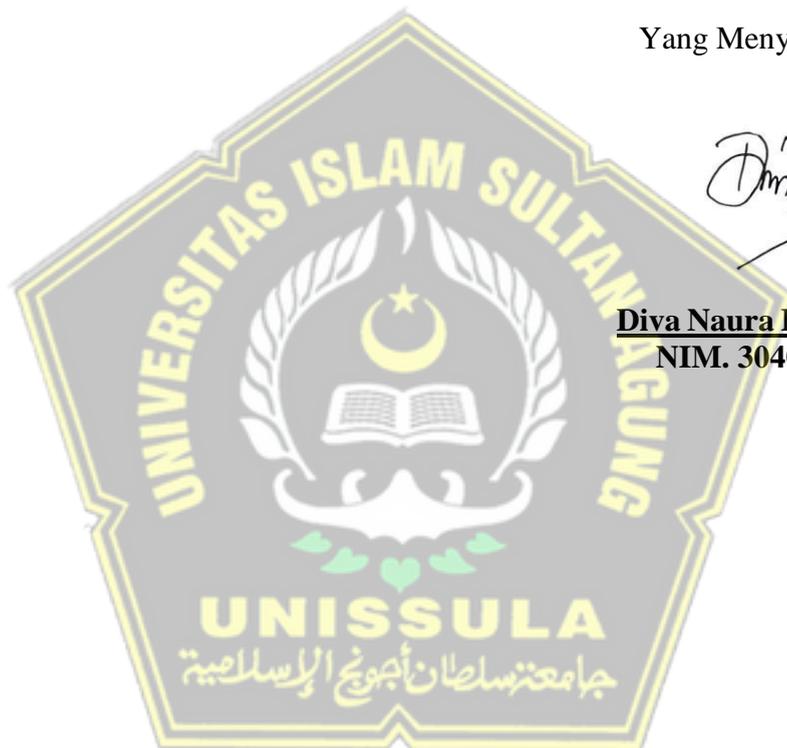
Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Semarang, 10 Februari 2025

Yang Menyatakan,



**Divia Naura Rahmatyka**  
NIM. 30402000113



## DAFTAR ISI

<b>PENGARUH KINERJA KARYAWAN WANITA MELALUI <i>WORK LIFE BALANCE</i> DAN <i>QUALITY OF WORK LIFE</i> DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL <i>INTERVENING</i> .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Latar Belakang Masalah.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Rumusan Masalah .....</b>	<b>9</b>
<b>1.3. Tujuan Penelitian.....</b>	<b>9</b>
<b>1.4. Manfaat Penelitian.....</b>	<b>10</b>
<b>BAB II.....</b>	<b>12</b>
<b>KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
<b>2.1. Landasan Teori .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1.1. <i>Work Life Balance</i>.....</b>	<b>12</b>
<b>2.1.2. <i>Quality of Work Life</i>.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1.3 Kepuasan Kerja .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1.4 Kinerja Karyawan.....</b>	<b>24</b>
<b>2.2. Pengembangan Hipotesis .....</b>	<b>28</b>
<b>2.2.1. Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kepuasan Kerja .....</b>	<b>28</b>
<b>2.2.2. Pengaruh <i>Quality of Work Life</i> terhadap Kepuasan Kerja .....</b>	<b>29</b>
<b>2.2.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....</b>	<b>30</b>
<b>2.2.4. Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi .....</b>	<b>30</b>

2.3. Kerangka Pemikiran Penelitian .....	33
<b>BAB III.....</b>	<b>35</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>35</b>
3.1. Jenis Penelitian.....	35
3.2. Lokasi, Populasi dan Sampel.....	35
3.2.1 Lokasi .....	35
3.2.2 Populasi .....	35
3.2.3 Sampel .....	36
3.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	37
3.4 Sumber Data dan Jenis Data .....	38
3.4.1 Sumber Data .....	38
3.4.2 Jenis Data .....	39
3.5 Metode Pengumpulan Data .....	39
3.6 Definisi Operasional dan Pengukur Variabel .....	41
3.6.1 Definisi Operasional .....	41
3.6.2 Pengukuran Variabel (Instrument Penelitian) .....	42
3.7 Teknik Analisis Data .....	43
3.7.1 Pengukuran Model ( <i>Outer Model</i> ) .....	44
3.7.2 Pengukuran Model ( <i>Inner Model</i> ).....	45
3.7.3 Uji Hipotesis .....	47
<b>BAB IV .....</b>	<b>48</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>48</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	48
4.1.1 Karakteristik Responden.....	49
4.2 Analisis Deskriptif .....	50
4.2.1 Variabel Work Life Balance.....	51
4.2.2 Variabel Quality of Work Life .....	52
4.2.3 Variabel Kepuasan Kerja .....	53
4.2.4 Variabel Kinerja Karyawan.....	54
4.3 Analisis Data.....	56
4.3.1 Uji Instrument Data .....	56
4.3.2 Uji Hipotesis .....	62
4.4 Pembahasan.....	66
<b>BAB V.....</b>	<b>72</b>

<b>PENUTUP .....</b>	<b>72</b>
<b>5.1 Kesimpulan.....</b>	<b>72</b>
<b>5.2 Implikasi Manajerial .....</b>	<b>74</b>
<b>5.3 Keterbatasan Penelitian.....</b>	<b>75</b>
<b>5.4 Agenda Penelitian Mendatang.....</b>	<b>76</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>78</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>83</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Capaian kinerja RSUD Soewondo Kab. Kendal tahun 2023 ...	6
Tabel 3. 2 Definisi Operasional dan Indikator Pertanyaan.....	39
Tabel 3. 3 <i>Skala Likert</i> .....	41
Tabel 4.1 Hasil pengumpulan data .....	46
Tabel 4.2 Karakteristik responden .....	47
Tabel 4.3 Rentang skala .....	49
Tabel 4.4 Tanggapan responden terhadap variabel <i>work life balance</i> .....	49
Tabel 4.5 Tanggapan responden terhadap variabel <i>quality of work life</i> ....	50
Tabel 4.6 Tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja .....	51
Tabel 4.7 Tanggapan responden terhadap variabel kinerja karyawan ....	52
Tabel 4.8 <i>Outer loading</i> .....	53
Tabel 4.9 <i>Cross loading</i> .....	54
Tabel 4.10 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	55
Tabel 4.11 <i>Reabilitas Komposit (Composite Reability)</i> .....	55
Tabel 4.12 <i>Constact Reability and Validity</i> .....	56
Tabel 4.13 Nilai <i>R Square</i> .....	58
Tabel 4.14 Nilai <i>F Square</i> .....	59
Tabel 4.15 <i>Path Coefficient</i> .....	61
Tabel 4.16 <i>Specific Indirect Effect</i> .....	63

**DAFTAR GAMBAR**

<b>Gambar 1. 1 Presentase penduduk bekerja berdasarkan jenis kelamin dan lapangan pekerjaan di Indonesia tahun 2023.....</b>	<b>3</b>
<b>Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Penelitian.....</b>	<b>33</b>
<b>Gambar 4. 1 Uji <i>Path Coefficient</i>.....</b>	<b>57</b>



**DAFTAR LAMPIRAN**

<b>Lampiran 1. Kuesioner Penelitian .....</b>	<b>83</b>
<b>Lampiran 2. Tabulasi Data.....</b>	<b>88</b>
<b>Lampiran 3. Hasil PLS .....</b>	<b>92</b>



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan globalisasi yang semakin pesat telah mendorong perubahan pola pikir masyarakat dalam berbagai bidang. Salah satunya pola pikir tradisional oleh masyarakat mengenai pembatasan ruang gerak wanita dalam menempuh pendidikan tinggi, padahal hal ini berpengaruh positif dalam memajukan pendidikan negara sehingga wanita juga memiliki peranan dalam membangun perekonomian negara melalui ilmu pengetahuan yang diperoleh dibangku sekolah maupun perguruan tinggi.

Seiring dengan perkembangan pendidikan pada wanita sehingga secara tidak langsung juga telah mengubah pandangan negatif masyarakat mengenai wanita karir dan menuntut wanita untuk hanya mengurus masalah rumah tangga saja. Perkembangan pengetahuan serta pendidikan telah mendorong wanita agar mempunyai ketrampilan dan karir yang kuat dalam dunia kerja sehingga wanita karir juga mempunyai peluang yang sama dalam berkontribusi di dunia kerja sehingga dapat setara dengan laki-laki.

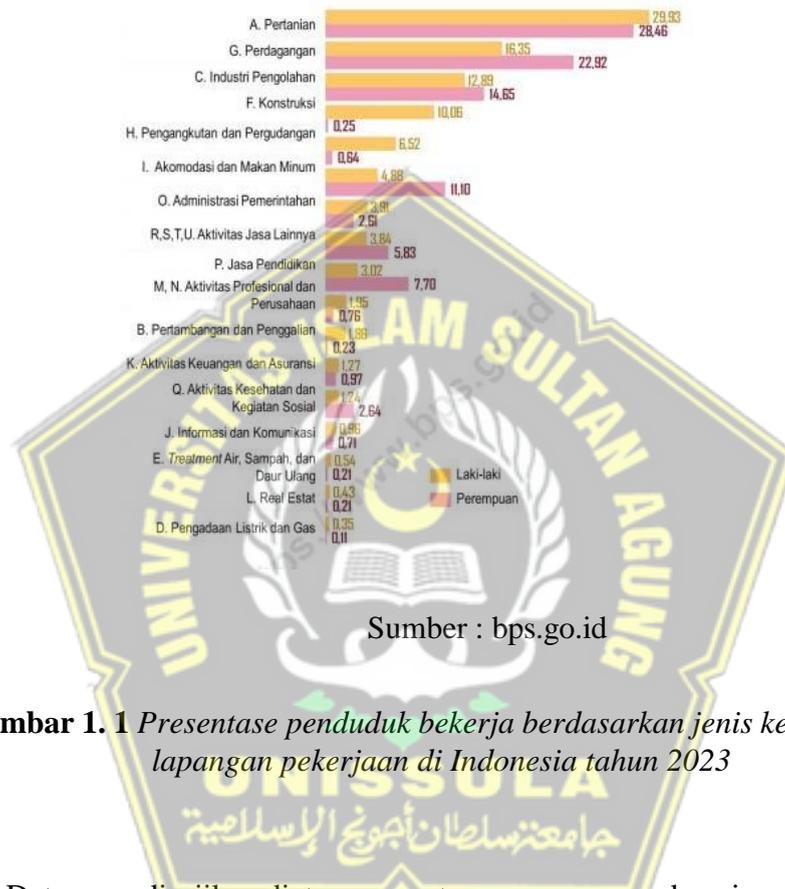
Kesetaraan antara laki-laki serta perempuan menjadi sebuah tantangan bagi wanita karir terutama bagi wanita karir khususnya bagi ibu rumah tangga karena mereka memiliki peran ganda dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggungjawabnya di rumah dan juga kantor. Sejalan dengan perkembangan globalisasi yang telah mendorong perkembangan teknologi seperti ponsel

canggih, serta teknologi berkaitan dengan mempermudah pekerjaan sehingga pekerjaan bisa dilakukan secara efisien dan fleksibel tanpa memandang tempat dan waktu, di mana stres tercipta baik dalam kehidupan pribadi maupun profesional karena integrasi pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kesehatan sosial, emosional, dan fisik seseorang dapat terpengaruh oleh hal ini. Oleh karena itu, agar wanita pekerja dapat menikmati kualitas hidup yang tinggi, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan sangatlah penting (Raya & Delina, 2013)

Selain itu, era globalisasi juga telah mempengaruhi kemajuan pada berbagai sektor sehingga melahirkan banyak perusahaan baru yang mengakibatkan meningkatnya persaingan pada perusahaan maupun lembaga instansi sehingga setiap perusahaan bersaing untuk menciptakan strategi baru yang inovatif sesuai dengan permasalahan pada perusahaan sehingga diharapkan dapat meningkatkan eksistensi perusahaan dan tercapainya tujuan perusahaan atau lembaga instansi tersebut. Memanfaatkan sumber daya secara maksimal merupakan salah satu taktik yang bisa dipakai bisnis guna menggapai tujuannya. Karena mereka yaitu pelaku utama dalam manajemen organisasi, sumber daya manusia memiliki peran penting membantu bisnis memilih rencana pengelolaan sumber daya terbaik untuk setiap industri.

Perempuan sebagai sumber daya manusia telah mendominasi sektor kesehatan sehingga dengan keterlibatan perempuan dalam suatu organisasi maka perusahaan perlu membedakan beban pekerjaan antara karyawan laki-laki dan perempuan karena mereka memiliki tekanan yang berbeda. Pekerja yang tidak puas sering kali menunjukkan disiplin yang buruk, absensi yang signifikan, dan

bahkan keinginan untuk keluar dari organisasi. Akibatnya, perusahaan harus menyelidiki faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja pekerja (Alvionita et al, 2024).



**Gambar 1. 1** Presentase penduduk bekerja berdasarkan jenis kelamin dan lapangan pekerjaan di Indonesia tahun 2023

Data yang disajikan diatas, presentase perempuan sebagai penduduk bekerja berdasarkan aktivitas kesehatan dan kegiatan sosial lebih tinggi dibandingkan dengan presentase laki-laki sebagai penduduk bekerja sehingga dapat disimpulkan bahwa perempuan telah mendominasi lapangan pekerjaan aktivitas kesehatan dan kegiatan sosial. Oleh karenanya, sumber daya manusia terkhusus perempuan mempunyai peranan yang besar dalam pengelolaan lembaga atau instansi kesehatan dengan memaksimalkan potensi sumber daya manusia sehingga dapat

terlaksanakan visi, misi, tujuan, program dalam lembaga atau instansi kesehatan sesuai harapan.

Karyawan sebagai sumber daya manusia yang dipunyai sebuah perusahaan ataupun lembaga institusi dituntut buat bisa memenuhi kewajiban dan tanggungjawab pada pekerjaan sekaligus tanggungjawab pribadi ataupun keluarga, sehingga mereka sering merasa terbebani akan masalah tersebut yang berdampak pada kegagalan dan ketidakseimbangan. Pekerja yang mengalami penurunan kualitas hidup dan pekerjaan akibat kegagalan atau keseimbangan kerja-kehidupan yang tidak seimbang cenderung merasa stres dan kelelahan karena tuntutan yang tinggi, yang berakibat pada kurangnya kepuasan terhadap pencapaian pekerjaan dan kinerja yang di bawah standar (Respati et al, 2023).

Tingkat kualitas jasa dapat dinilai melalui kinerja karyawannya yang diperoleh berdasarkan kemampuan suatu perusahaan dalam memenuhi harapan dari masyarakat. Masyarakat sebagai objek pengguna jasa secara tidak langsung melakukan penilaian terhadap jasa yang telah diperoleh bahkan beberapa diantaranya telah membandingkan kualitas jasa antara perusahaan yang satu dengan lainnya. Oleh karenanya, perusahaan membutuhkan sumber daya berkualitas beserta professional di bidangnya.

Kinerja karyawan akan meningkat jikalau karyawan merasa puas dalam bekerja. Upaya perusahaan dalam menumbuhkan kepuasan kerja,

yaitu perusahaan harus mampu merespon kebutuhan karyawan terutama kebutuhan psikis melalui program work life balance yang sangat mendasar bagi karyawan (Azizah et al, 2023). Menurut penelitian Miftahul dan Hendra (2021), *work life balance* berdampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan, oleh sebab itu makin banyak praktik *work life balance* yang diterapkan hingga kinerja karyawan akan makin baik, begitu pun sebaliknya. Hal ini berlawanan dengan penelitian Choirul dan Jun (2020) yang tidak menemukan korelasi antara variabel *work life balance* dengan kinerja (nilai signifikansinya di bawah standar). Meskipun penerapan *work life balance* sudah baik dan efektif, organisasi belum berhasil meningkatkan variabel kinerja karyawan.

Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal yang merupakan rumah sakit terbesar di Kendal sehingga menjadi rumah sakit rujukan di daerah Kendal dan rumah sakit ini telah mencapai prestasi dengan terus-menerus meningkatkan mutu kualitas pelayanan melalui peningkatan fasilitas dan pengelolaan sumber daya manusia pada instansi, sehingga dapat memuaskan pasien dan memberikan kepercayaan pasien terhadap rumah sakit.

No	Indikator	Target	Realisasi	Capaian dalam %	Katagori	Sumber Dana
1	BOR	70	76,80	118,15	Sangat baik	APBD
2	LOS	4,7	3,84	121,05	Sangat Baik	
3	NDR	2,5	2,7	83,4	Baik	
4	IKM	84	88,93	107,2	Sangat Baik	
5	Pelayanan Terhadap Keluarga miskin yg datang ke RS pada setiap unit Pelayanan	100	100	100	Sangat Baik	

Sumber : Laporan kinerja instansi pemerintah RSUD dr. H. Soewondo Kab. Kendal tahun 2023

**Tabel 1.1.** *Capaian kinerja RSUD Soewondo Kab. Kendal tahun 2023*

Pencapaian indikator kinerja RSUD Dr. H. Soewondo Kendal sudah dirinci pada tabel di atas. Net Death Rate (NDR) merupakan salah satu indikator yang perlu ditingkatkan. Angka kematian bersih merupakan persentase pasien yang meninggal dunia di RSUD Dr. H. Soewondo Kendal pada tahun 2023 dalam jangka waktu 48 jam setelah mendapatkan perawatan. Untuk menyelamatkan nyawa pasien, peningkatan mutu pelayanan, sarana prasarana, serta sumber daya manusia yang profesional di RSUD Dr. H. Soewondo Kendal sangat penting, terbukti dari capaian angka kematian sebesar 2,7 yang menunjukkan bahwa angka kematian masih melampaui target.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa Pasien RSUD dr. H. Soewondo Kab. Kendal dapat diketahui terdapat beberapa keluhan terutama pada poli pelayanan pasien rawat jalan disebabkan dokter datang terlambat. Beberapa dokter

lebih mengutamakan praktek pribadi dimana jam operasional rumah sakit yang semulanya pukul 07.00 namun dokter datang pukul 10.00 sehingga kurang maksimalnya penggunaan waktu dalam bekerja. Berdasarkan wawancara terhadap karyawan terdapat faktor lain penyebab penurunan kinerja karyawan adalah adanya persaingan antara karyawan atau rekan kerja saling membedakan antara karyawan yang lama dan yang baru itu menimbulkan kinerja yang kurang maksimal di tempat kerja. Selain itu, terdapat beberapa keluhan pada karyawan shift malam dikarenakan mayoritas karyawan shift malam yaitu karyawan wanita yang telah menikah serta beberapa telah mempunyai anak sehingga karyawan merasa kurang maksimal dalam mengurus pekerjaannya dan masalah rumah tangga.

Dengan adanya beberapa permasalahan tersebut, pihak rumah sakit telah melakukan berbagai upaya dalam mengatasi permasalahan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Roni Sigit Wibowo S.ST., M.T. selaku Kabag. Umum dan Kekaryawanan RSUD dr. H. Soewondo Pemerintah Kab. Kendal diketahui bahwa upaya yang dilaksanakan rumah sakit dalam meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja di RSUD dr. H. Soewondo Kabupaten Kendal belum 100% meningkatkan kinerja karyawan.

Alasan dipilih objek karyawan wanita karena karyawan wanita pada RSUD dr. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal telah mendominasi instansi sejumlah 75% dari total seluruh karyawan. Sehingga jika terjadi penurunan kinerja pada karyawan khususnya karyawan wanita, akan menimbulkan terjadinya masalah dalam beberapa aspek baik internal maupun eksternal rumah sakit yang utamanya

pada sub. bagian yang didominasi oleh karyawan wanita sehingga berpengaruh pada kualitas pelayanan kesehatan di Kendal.

Penelitian ini mengacu pada penelitian Yudha (2022) berjudul Pengaruh *Work-life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening, untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu, beberapa peneliti sudah menyarankan untuk mengembangkan variabel *independen* lain yang relevan. Dalam mengembangkan variabel penelitian, penelitian ini menambahkan variabel *quality of work-life* yang belum termasuk ke dalam variabel penelitian sebelumnya dikemukakan oleh (Yudha, 2022). Penambahan variabel *quality of work life* ini harapannya bisa memberi kesempatan kepada karyawan buat dapat berperan dalam menentukan cara mereka bekerja tujuannya agar dapat menciptakan lingkungan serta iklim kerja yang kondusif sehingga manusia lebih dilihat pada harkat serta martabat kemanusiaannya, bukan cuma selaku alat. Namun, variabel ini dibutuhkan untuk diuji dan dianalisis secara langsung terhadap kinerja karyawan pada RSUD dr. H. Soewondo Kendal terutama pada karyawan wanita dimana karyawan wanita berperan secara dominan sehingga dari faktor tersebut karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka variabel penelitian ini yakni *Work Life Balance* serta *Quality of Work Life* selaku variabel *independen*, Kepuasan Kerja selaku variabel *intervening* serta Kinerja Karyawan selaku variabel *dependen*. Oleh sebab itu, penulis mengajukan judul: **“Pengaruh Kinerja Karyawan Wanita melalui *Work Life Balance* dan *Quality of Work Life* dengan Kepuasan Kerja**

sebagai Variabel *Intervening* (studi pada RSUD dr. H. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal)”.

## 1.2. Rumusan Masalah

Bersumber pada fenomena sudah dipaparkan latar belakang, sehingga cakupan masalah akan dibahas penelitian ini yakni: “Bagaimana meningkatkan *work life balance* dan *quality of work life* yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal melalui kepuasan kerja?”. Dari cakupan masalah yang sudah dipaparkan, sehingga pertanyaan penelitian yakni:

1. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal?
2. Bagaimana pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja pada karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal?
4. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal?
5. Bagaimana pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Bersumber pada rumusan masalah, bisa disimpulkan bahwa tujuan penelitian yakni:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja pada karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan wanita yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan wanita yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharap bisa memberi manfaat baik secara teoritis ataupun secara praktis. Manfaat yang diharapkan peneliti yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Bagi peneliti selaku bentuk implementasi teori yang sudah diperoleh selama perkuliahan beserta menambah pengetahuan, wawasan serta

pengalaman terhadap fenomena sumber daya manusia di dunia kerja. Hasil penelitian diharap bisa memberi pengetahuan konsep serta teori guna tingkatkan kinerja karyawan wanita melalui kepuasan kerja yang didorong oleh *work life balance* serta *quality of work life* buat peneliti selanjutnya. Hasil penelitian ini buat universitas akan berdampak positif untuk menambah kajian ataupun literature pembandingan untuk dijadikan acuan pada masa mendatang khususnya yang mempunyai fenomena sama.

## 2. Manfaat Praktis

Peneliti berharap hasil penelitian ini bisa memberi tambahan pengetahuan dan wawasan terutama buat pembaca ataupun perusahaan supaya bisa dijadikan selaku saran atau bahan pertimbangan dalam menerapkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tepat bagi perusahaan atau instansi yang berkaitan dengan kinerja karyawan wanita melalui kepuasan kerja yang didorong oleh *work life balance* dan *quality of work life* sehingga tingkat kepuasan pengunjung serta pasien dapat terus dioptimalkan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.1. *Work Life Balance*

*Work-life balance* digambarkan selaku upaya individu buat menyeimbangkan dua ataupun lebih peran yang mereka mainkan oleh Ellen & Ashley (2015). Sedangkan menurut Diah (2018) *work-life balance* yaitu tingkat di mana seseorang merasa berkewajiban terhadap keluarga dan pekerjaan mereka, dan pada tingkat yang sama, merasa puas dengan kedua posisi tersebut.

Berdasarkan Djaja & Artha (2023) *work-life balance* yaitu kondisi di mana kehidupan serta pekerjaan seseorang selaras satu sama lain. Dimana *work-life balance* yakni karyawan percaya bahwa mengelola komitmen profesional dengan tugas pribadi atau keluarga adalah sebuah keputusan. Kata ini menghadirkan kesulitan untuk membangun budaya yang mendukung dalam perusahaan, bertentangan dengan perspektif perusahaan, di mana karyawan bisa berkonsentrasi pada tugas mereka di tempat kerja. Destry & Rasto (2020) menjelaskan jika *work-life balance* yaitu keahlian buat mengelola kebutuhan pribadi serta keluarga seseorang di samping tanggungjawab di tempat kerja.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dipaparkan, bisa dikatakan jika *work-life balance* yaitu keadaan keseimbangan antara kehidupan pribadi serta profesional seseorang yang menumbuhkan rasa puas dalam keduanya.

### **1. Indikator *Work Life Balance***

Berdasarkan Suhartini (2021) ada 3 indikator dalam mengukur tingkat *work life balance* karyawan dalam sebuah perusahaan, yakni:

1. *Time Balance* (keseimbangan waktu) adalah keseimbangan antara jumlah waktu yang dihabiskan buat bekerja beserta jumlah waktu yang dihabiskan bersama keluarga serta teman. Indikasi ini menunjukkan seberapa baik karyawan mengelola waktu mereka antara pekerjaan dan keluarga dan apakah mereka memiliki waktu buat hobi.
2. *Involvement Balance* (keseimbangan keterlibatan) adalah mencapai keseimbangan antara diri sendiri, keluarga, dan pekerjaan, serta dedikasi terhadap pemenuhan kebutuhan pribadi dalam keputusan hidup, untuk memastikan bahwa keseimbangan tersebut terlaksana dengan baik. Indikasi ini berkaitan dengan bagaimana karyawan membagi keterlibatan mereka dalam pekerjaan dan keluarga serta bagaimana mereka merasa bertanggung jawab atas keduanya.
3. *Satisfaction Balance* (keseimbangan kepuasan) adalah keseimbangan yang membuat orang bahagia ketika mereka berhasil mengelola kehidupan pribadi dan profesional mereka. Kontribusi karyawan terhadap peran mereka di kantor dan di rumah serta tingkat kepuasan mereka terhadap peran tersebut ditunjukkan oleh indikator ini.

Kesimpulannya Suhartini (2021) membagi indikator *work-life balance* jadi 3 kategori yakni *Time Balance*, *Involvement Balance*, *Satisfaction Balance*.

## 2. Faktor yang Mempengaruhi *Work-Life Balance*

Berdasarkan Houston (2005) faktor yang mempengaruhi *work-life balance*, di antaranya:

1. Karakteristik kepribadian. *Work-life balance* serta jenis hubungan yang diterima orang ketika masih anak-anak saling terkait, dan keduanya berdampak pada kehidupan di tempat kerja serta di luar tempat kerja.
2. Karakteristik keluarga. Menjadi faktor penting yang memengaruhi kemungkinan terjadinya konflik antara kehidupan pribadi dan profesional. Misalnya, ketidakpastian dan konflik peran dalam kehidupan pribadi serta profesional seseorang. *Work-life balance*, misalnya, bisa dipengaruhi oleh ambiguitas peran serta konflik dalam keluarga.
3. Karakteristik pekerjaan. Perselisihan di tempat kerja serta dalam kehidupan pribadi bisa muncul saat membahas kebiasaan kerja, beban kerja, dan jam kerja.
4. Sikap. Ini adalah penilaian beberapa aspek ranah sosial. Sikap terdiri dari tiga elemen: informasi, emosi, dan kecenderungan untuk mengambil tindakan. Pola pikir seseorang merupakan hal yang memengaruhi *work-life balance*.

Bersumber pada uraian, bisa dikatakan jika pencapaian tujuan *work-life balance* dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain kepribadian,

*psychological well-being*, kecerdasan emosi, jabatan, teknologi, dukungan sosial, serta keluarga.

### **2.1.2. Quality of Work Life**

Menurut Wijiharta (2023) *quality of work life* digambarkan selaku tingkat di mana kinerja karyawan dalam menjalankan tanggungjawab pekerjaan di tempat kerja dapat meningkatkan kehidupan pribadi mereka. Ada 2 cara buat pahami *quality of work life*. Perspektif pertama menyatakan jikalau *quality of work life* yaitu sekumpulan keadaan beserta kebijakan kerja yang terkait dengan tujuan organisasi, seperti keterlibatan karyawan, prosedur pengembangan internal, pemenuhan pekerjaan, dan lingkungan kerja yang nyaman. Perspektif karyawan adalah perspektif kedua tentang *quality of work life*; misalnya, karyawan merasa relatif aman (Noer, 2017).

Sebagaimana dinyatakan oleh Walton (1974) dalam Astrianditya dan Fereshti (2016), *quality of work life* yaitu persepsi karyawan terhadap pengalaman mereka serta pemahaman mereka terhadap lingkungan kerja. Cascio mengklaim jika *quality of work life* bersifat lugas: *quality of work life* melibatkan pemberdayaan karyawan guna membuat keputusan terkait pekerjaan mereka, tata letak ruang kerja, serta barang serta jasa yang bermanfaat (Mazlina, 2005).

Para manajer menggunakan bentuk filosofi *quality of work life* untuk mengelola organisasi mereka, dengan fokus pada sumber daya manusia. *quality of work life* yaitu filosofi manajemen berfokus pada individu, karyawan, dan organisasi. Inti idenya adalah bahwa manajemen mempertimbangkan bagaimana pekerjaan memengaruhi orang, seberapa baik perusahaan berjalan, dan seberapa

penting bagi pekerja untuk berpartisipasi dalam pilihan tentang pekerjaan, status, kompensasi, dan masa depan mereka (Komang, 2020).

Sasaran pendekatan *quality of work life* yaitu buat tingkatkan serta menambah kepuasan lingkungan kerja. *Quality of work life* didefinisikan selaku sekumpulan teknik, semacam kelompok kerja otonom dengan pekerjaan yang kaya serta keterlibatan yang kuat, yang mencoba buat tingkatkan kebahagiaan serta produktivitas karyawan (Raziki, 2018).

Tingkat kepuasan atau ketidakpuasan seseorang terhadap kariernya disebut sebagai *Quality of work life*. Kepuasan kerja berkorelasi positif dengan kepuasan karier, tetapi kepuasan kerja berkorelasi negatif dengan ketidakpuasan kerja atau kebutuhan yang tidak terpenuhi. Pendekatan alternatif untuk manajemen karyawan adalah *Quality of work life*, yang juga merupakan strategi paling efektif untuk mempertahankan karyawan berprestasi tinggi agar hasil kerja meningkat. Di antara komponen *Quality of work life* adalah dampak pekerjaan terhadap orang-orang saat mengevaluasi efisiensi perusahaan dan gagasan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan organisasi dan pemecahan masalah. (Yusuf et al., 2022).

Dalam Arrafiqur Rahman (2017), Rivai (2009) mendefinisikan *quality of work life* selaku penghargaan yang lengkap, karyawan yang terlibat serta menantang, pengawasan yang baik, lingkungan kerja yang layak, pendapatan yang baik, dan hadiah. Lebih jauh, *quality of work life* dikatakan selaku upaya metodis organisasi buat memberi pekerja kesempatan yang lebih besar buat pengaruhi pekerja lain serta kontribusi mereka pada kinerja perusahaan secara keseluruhan (Tasha, 2023).

Menurut definisi para ahli, *quality of work life* yaitu istilah yang membahas kesejahteraan hidup karyawan saat mereka bekerja. Sejauh mana suatu organisasi mempertimbangkan keadaan kesejahteraan pekerjanya di tempat kerja dikenal selaku *quality of work life*.

### **1. Indikator *Quality of Work Life***

Menurut konsep Walton (1973), jika beberapa indikator pengukuran kualitas kehidupan kerja yang memungkinkan buat dikembangkan, mencakup:

- a. Membangun pola komunikasi yang efektif, adalah keseimbangan yang menghasilkan kepuasan pribadi dari keberhasilan mencapai keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional seseorang. Metrik ini mengukur seberapa puas karyawan dengan posisi mereka di kantor dan keluarga serta bagaimana mereka berkontribusi terhadap peran mereka.
- b. Pemberdayaan tenaga kerja, yakni memberikan setiap pekerja beberapa kesempatan buat menerapkan pengetahuan dan kemampuan mereka menggunakan sumber daya yang disediakan serta difasilitasi oleh perusahaan. Meskipun ide ini pada dasarnya merupakan kegiatan pendukung ataupun sekunder, tetapi hal ini memengaruhi motivasi serta semangat kerja beserta menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif.
- c. Reward, dengan kata lain, organisasi mengakui dan menghargai setiap usaha dan prestasi karyawan, baik yang berkaitan dengan perihal yang berhubungan dengan pekerjaan, prestasi lain seperti usaha artistik atau atletik, atau prestasi sosial yang dianggap sebagai bagian dari pencapaian

karyawan yang layak mendapatkan pengakuan serta dorongan. Karyawan merasa dihargai dan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi ketika mereka menerima pengakuan atas kontribusi mereka terhadap perusahaan, masyarakat, dan aktualisasi diri.

- d. Menumbuhkan lingkungan yang kondusif, yakni penyediaan tempat kerja yang aman, nyaman, dan sehat dengan suasana yang sehat.

### **1. Karakteristik *Quality of Work Life***

Karakteristik berikut memengaruhi produktivitas organisasi: kualitas, peralatan, perlengkapan, aspek teknologi, dan material lainnya. Bisnis memahami perlunya peningkatan produktivitas dan sumber daya manusia serta pentingnya staf yang berkomitmen dalam menciptakan suasana di mana karyawan dapat bekerja secara maksimal, terutama dalam hal manajemen dan sumber daya.

Menurut Noer (2017), ciri-ciri berikut ini menggambarkan lingkungan dengan *quality of work life* tinggi:

1. Karyawan ikut ambil bagian dalam menyelesaikan masalah.
2. Karyawan dapat memberikan pengaruh terhadap suatu pilihan.
3. Karyawan menerima kritik yang bermanfaat.
4. Karyawan memperoleh informasi yang baik tentang perkembangan organisasi.
5. Karyawan merasakan stabilitas dalam pekerjaan mereka.
6. Karyawan senang bekerja dalam tim dan membina kolaborasi yang lebih baik.

7. Karyawan percaya bahwa pekerjaan mereka sulit dan memuaskan.

### 1. Tujuan *Quality of Work Life*

Selaku negara berkembang, Indonesia masih mempunyai tenaga kerja yang sedikit serta harus berjuang setiap tahun untuk bertahan hidup. Sistem *quality of work life* dikembangkan untuk (Yusuf et al., 2022):

1. Meningkatkan kepuasan karyawan dalam pekerjaan mereka. Kepuasan kerja bisa tingkatkan motivasi, loyalitas, serta semangat karyawan dalam bekerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja serta membantu mereka terhindar dari masalah fisik atau psikologis. Kinerja juga akan tinggi jika kepuasan kerja tinggi.
2. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja. *Quality of work life* mampu menciptakan tempat kerja yang aman dan bebas dari insiden yang melibatkan kesehatan pekerja.
3. Meningkatkan hasil kerja karyawan. Tujuan *quality of work life* yaitu buat tingkatkan kebahagiaan karyawan, yang memengaruhi seberapa baik kinerja bisnis.
4. Memupuk pembelajaran di dalam organisasi. Dalam organisasi yang bermaksud buat menyediakan lingkungan kerja yang positif, mengembangkan karyawan secara berkelanjutan, serta menggunakan pengetahuan dan keterampilan untuk menyelesaikan tugas, *quality of work life* mendorong pembelajaran organisasi.

5. Mendorong manajemen perubahan. Organisasi melibatkan karyawan dalam desain dan pelaksanaan transformasi.

### 2.1.3 Kepuasan Kerja

Reaksi afektif ataupun emosional pada beberapa aspek pekerjaan dikatakan kepuasan kerja. Kumpulan sentimen di antara pekerja terkait kenikmatan pekerjaan mereka. Pandangan luas terkait pekerjaan seseorang yang menyoroti perbedaan antara apa yang diyakini karyawan sebagai hak mereka serta pendapatan yang mereka terima (Helmi, 2023).

Menurut Roslina & Ris (2022) sikap yang dimiliki seorang karyawan terhadap pekerjaannya dalam kaitannya dengan lingkungan kerja, kerja sama tim di antara rekan kerja, insentif yang diperoleh di tempat kerja, serta masalah yang berhubungan dengan aspek fisiologis serta psikologis dikenal sebagai kepuasan kerja.

Menurut Meithiana (2017), kepuasan kerja yaitu hasil dari rasa senang ataupun tidak senang karyawan pada pekerjaannya, emosi tersebut ditunjukkan dengan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya serta terhadap semua perihal yang ditemuinya di tempat kerja.

Hingga, bisa dikatakan jika pengertian kepuasan kerja yakni sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya, termasuk perasaan serta perilakunya, yang ditentukan oleh penilaiannya terhadap pekerjaannya sebagai tanda syukur karena telah mencapai salah satu nilai utama pekerjaannya.

### **1. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2015) menjelaskan indikator kepuasan kerja karyawan yakni:

#### 1. Pekerjaan itu sendiri

Kualitas pekerjaan mencakup apakah organisasi menyediakan pekerjaan yang sulit, menarik, atau membosankan.

#### 2. Gaji atau upah yang pantas

Pekerja memilih struktur kompensasi dan pedoman peningkatan karier yang menurut mereka memenuhi kebutuhan mereka. Kepuasan lebih mungkin terjadi saat kompensasi dikatakan adil bersumber pada persyaratan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, serta standar gaji setempat.

#### 3. Rekan kerja yang mendukung

Bagi sebagian besar pekerja, pekerjaan mereka pula memuaskan keinginan mereka buat bersosialisasi. Oleh sebab itu, tidak mengherankan jika mempunyai rekan kerja yang ramah serta mendukung bisa tingkatkan kebahagiaan kerja. Kebahagiaan kerja juga sangat dipengaruhi oleh tindakan atasan.

### **3. Manfaat Kepuasan Kerja**

Berikut adalah lima manfaat kepuasan kerja bagi organisasi yang mungkin memengaruhinya (Roslina & Ris, 2022):

#### 1. Pekerja akan lebih cepat diselesaikan

Selain mengurangi beban, pekerjaan yang dilakukan lebih cepat memiliki dampak signifikan pada kepuasan karyawan.

2. Kerusakan akan dapat dikurangi

Kerugian bisa diminimalkan dengan tujuan mengurangi pekerjaan berisiko untuk meningkatkan kebahagiaan karyawan saat bekerja.

3. Absensi dapat diperkecil

Kebahagiaan kerja karyawan memiliki dampak signifikan pada ketidakhadiran; jikalau kepuasan kerja tinggi, karyawan terus lebih terlibat, yang akan turunkan tingkat ketidakhadiran.

4. Perpindahan karyawan dapat diperkecil

Karyawan puas serta nyaman dengan pekerjaan mereka, karyawan memiliki tingkat *turnover* lebih rendah.

5. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan

Produktivitas bisa ditingkatkan melalui semangat kerja dipicu oleh kepuasan kerja karyawan relatif tinggi.

#### 4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Helmi (2023) terdapat lima variabel berikut dapat memengaruhi kepuasan kerja:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Seberapa besar peluang pekerjaan bagi individu untuk mencapai kebutuhannya menentukan tingkat kepuasan.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Pemenuhan harapan akan menghasilkan kepuasan. Kesenjangan antara apa yang diterima seseorang dari pekerjaannya dengan apa yang diharapkan darinya tercermin dalam pemenuhan harapan. Mereka yang memiliki harapan lebih tinggi terbanding apa yang diperolehnya tidak akan bahagia. Sementara itu, orang akan bahagia jika memperoleh keuntungan yang melebihi harapannya.

### 3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Ketika orang percaya bahwa pekerjaan mereka memenuhi nilai-nilai pribadi mereka yang penting, mereka merasa puas.

### 4. Keadilan (*Equity*)

Tingkat perlakuan yang adil terhadap orang dalam pekerjaan menentukan tingkat kepuasan mereka.

### 5. Budaya Organisasi (*Organization Culture*)

Karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan mereka serta ingin bekerja dengan baik di perusahaan dengan budaya kerja yang positif dan harmonis.

## 2.1.4 Kinerja Karyawan

Kinerja yakni perilaku nyata ditunjukkan oleh setiap orang selaku hasil dari kinerja pekerjaan mereka, yang ditentukan oleh peran mereka di dalam perusahaan (Novia, 2021). Sedangkan menurut Eko & Mochklas (2020), kinerja merupakan hasil dari fungsi ataupun indikasi sebuah pekerjaan ataupun profesi dalam kurun waktu tertentu.

Tingkat kualitas serta hasil yang dicapai pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya disebut dengan kinerja ataupun prestasi kerja (Tun, 2016). Tingkat keberhasilan atau hasil dari usaha seseorang terhadap tujuan yang mesti dicapai ataupun kegiatan yang mesti diselesaikan dalam jangka waktu tertentu disebut dengan kinerja individu (Khaeruman, 2021).

Kinerja yaitu sebuah kondisi yang memperlihatkan kemampuan seorang pekerja dalam melaksanakan kegiatan sesuai persyaratan yang ditetapkan perusahaan bagi pekerja sesuai dengan uraian tugasnya (Dewi, 2023). Menurut Mahmudah, kinerja dapat pula diartikan sebagai kemampuan menyelesaikan tugas serta memenuhi kriteria keberhasilan yang ditentukan organisasi dan diberikan kepada setiap orang berdasarkan tugasnya (Mahmudah, 2019).

Menurut Metik & Putri (2022), kinerja adalah kapasitas orang, tim, atau unit organisasi untuk bertindak sesuai dengan cara yang dituntut dari mereka guna mencapai sasaran strategis tertentu. Berikut ini adalah tindakan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan (Eko & Mochklas, 2020) 1) Peningkatan produktivitas kerja. 2) Modifikasi kompensasi. 3) Pemilihan penempatan. 4) Kebutuhan pengembangan serta pelatihan. 5) Perencanaan serta pengembangan karier. 6) Kesempatan kerja yang adil.

### **1. Indikator Kinerja Karyawan**

Khaeruman (2021) menyatakan bahwa ukuran kinerja karyawan yakni:

### 1. Kualitas Kerja

Seberapa berhasilnya seorang pekerja dalam menjalankan tugas yang diberi.

### 2. Kuantitas Kerja

Waktu kerja seorang pekerja. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan karyawan setiap hari menunjukkan jumlah ini.

### 3. Tanggungjawab

Pemahaman jika karyawan memiliki kewajiban buat menyelesaikan tugas dengan benar ataupun tanpa kesalahan.

### 4. Kerjasama

Kesiapan karyawan untuk berkolaborasi baik secara horizontal maupun vertikal satu sama lain baik di dalam serta di luar tempat kerja untuk meningkatkan kualitas pekerjaan.

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Metik & Putri (2022), selain unsur ekonomi, teknis, dan perilaku lainnya, motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi kerja fisik, sistem remunerasi, desain pekerjaan, dan dedikas pada organisasi semuanya memiliki dampak terhadap faktor kinerja. Dewi (2023) menyatakan jika terdapat dua kategori unsur yang pengaruhi kinerja individu, yakni:

1. Faktor Individual secara khusus, karakteristik seperti watak, sifat karakter, sifat fisik, motivasi serta minat, pengalaman, usia, jenis kelamin, pencapaian pendidikan, beserta karakteristik pribadi lainnya.

## 2. Faktor Situasional

- a. Faktor fisik pekerjaan, mencakup metode kerja, kondisi serta desain perlengkapan kerja, penentuan ruang, serta lingkungan fisik (penyinaran, temperatur serta ventilasi).
- b. Faktor sosial serta organisasi, mencakup peraturan organisasi, jenis latihan serta pengawasan, sistem upah serta lingkungan sosial.

Tidak hanya itu, motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, lingkungan kerja fisik, struktur gaji, desain pekerjaan, komitmen organisasi, dan faktor-faktor perilaku, teknis, dan ekonomi lainnya memengaruhi parameter kinerja (Dewi, 2023). Tun (2016) berpendapat bahwa sejumlah faktor, termasuk gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, serta motivasi kerja (motivasi), serta komitmen kerja, kepuasan kerja, serta motivasi, memengaruhi kinerja karyawan. Novia (2021) menyatakan bahwa kriteria berikut harus dipenuhi agar kinerja karyawan dianggap baik:

1. Kualitas kerja, ditentukan oleh seberapa baik karyawan yakin bahwa mereka telah menyelesaikan tugas dan seberapa baik mereka mencocokkan keterampilan serta kemampuan mereka.
2. Kuantitas, ditentukan oleh bagaimana jumlah tugas yang dialokasikan serta hasilnya dipersepsikan oleh karyawan.
3. Waktu produksi (*production time*), ditentukan oleh bagaimana tugas dilihat oleh karyawan setelah selesai dari awal hingga akhir.

4. Efektivitas, pendapat karyawan dalam mengevaluasi berapa banyak waktu yang dihabiskan buat tugas serta seberapa baik tugas yang dialokasikan organisasi diselesaikan.
5. Kemandirian, sejauh mana pekerja mampu melaksanakan tugas mereka tanpa mencari bantuan atau arahan dari orang lain, sebagaimana ditentukan oleh seberapa baik mereka merasa bahwa mereka melakukannya sesuai dengan kewajiban mereka.
6. Komitmen kerja, sejauh mana pekerja bertanggungjawab kepada kantor dan lembaga atas pekerjaan mereka.

## **2.2. Pengembangan Hipotesis**

### **2.2.1. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian dilaksanakan Devan (2016) mengungkapkan hasil penelitiannya jika *work life balance* bisa tingkatkan kepuasan kerja karyawan dengan diperolehnya nilai yang memenuhi signifikansi dan diterimanya hipotesis. Adapun penelitian yang dilaksanakan Rahmawati & Gunawan (2019) yang hasilnya memperlihatkan jika *worklife balance* pada pekerja generasi milenial mempunyai pengaruh positif signifikan dengan kepuasan kerja. Maka bisa diidentifikasi jika pengaruh antara *worklife balance* dengan kepuasan kerja pada karyawan milenial mempunyai pengaruh yang signifikan. Perihal ini artinya bila karyawan milenial mempunyai *work-life balance* yang tinggi sehingga karyawan tersebut pula akan merasakan kepuasan dalam dirinya. Penelitian dilakukan Resky, et al (2022) mengatakan jika Lingkungan Kerja

sera *Work Life Balance* berdampak positif sejumlah 91,2% pada Kepuasan Kerja.

Dengan adanya *work life balance* akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, oleh karenanya dalam penelitian ini di ajukan hipotesis yaitu:

**H1: *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja**

### **2.2.2. Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian dilaksanakan Hasmalawati dan Restya (2017) menjelaskan hampir semua temuan penelitian membandingkan variabel kualitas kehidupan kerja dengan variabel lainnya menunjukkan adanya hubungan atau dampak, seperti penelitian tentang kepuasan karyawan dan motivasi kerja. Penelitian yang dilaksanakan Andi (2020) mengungkapkan hasil penelitiannya jika *quality of work life* dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan diperolehnya nilai yang memenuhi signifikansi dan diterimanya hipotesis. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Ike Nesdia Rahmawati (2017) di Rumah Sakit melibatkan perawat memperlihatkan jika kualitas kehidupan kerja memiliki hubungan signifikan pada kepuasan kerja. Menurut temuan penelitian, perawat memiliki kualitas kehidupan kerja tinggi akan lebih bahagia dalam pekerjaannya jika mayoritas responden berada pada kisaran sedang.

Dengan adanya *quality of work life* akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, oleh karenanya dalam penelitian ini di ajukan hipotesis yakni:

**H2: *Quality Of Work Life* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja**

### 2.2.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Perera et al. (2014) meneliti hubungan antara kinerja serta kepuasan kerja di industri garmen Sri Lanka menggunakan pemodelan persamaan struktural. Menurut temuan mereka, kinerja ditingkatkan secara signifikan oleh kebahagiaan kerja. Menurut penelitian Burhanudin (2012), kinerja karyawan dipengaruhi secara positif beserta signifikan oleh kepuasan kerja.

Banyak penelitian yang telah meneliti kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Menurut Eliyana dan Ma'arif (2019), kepuasan kerja mempunyai dampak positif terhadap komitmen organisasi, pada akhirnya berdampak pada kinerja. Penelitian dilaksanakan Danang (2022) mengungkapkan hasil penelitiannya jika kepuasan kerja bisa meningkatkan kinerja karyawan dengan diperolehnya nilai yang memenuhi signifikansi dan diterimanya hipotesis.

Dengan adanya kepuasan kerja akan berpengaruh terhadap kinerja kerja, oleh karenanya penelitian ini di ajukan hipotesis yakni:

**H3: Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan**

### 2.2.4. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Menurut Johari et al. (2018), keseimbangan kehidupan dan pekerjaan bisa memberi manfaat buat perusahaan dalam banyak hal karena dapat membuat orang lebih produktif, termotivasi, dan mengurangi stres. Keseimbangan kehidupan kerja sangat penting buat tingkatan kinerja karyawan, menurut

Johari et al. (2018), yang menguji dampak keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja menggunakan teori batas.

Menurut penelitian Ischavell dan Riane (2018), *work life balance* memiliki dampak besar pada kinerja karyawan karena sangat penting bagi setiap karyawan untuk memiliki keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional mereka karena hal itu memengaruhi suasana hati, konsentrasi, dan perilaku mereka di tempat kerja. Semakin puas seorang karyawan dengan *work life balance*, semakin baik kinerja mereka.

Penelitian yang dilaksanakan Bayu & Farid (2024) mengungkapkan hasil dari penelitian ini adalah kepuasan kerja dipengaruhi secara positif serta signifikan oleh *work life balance*. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif serta signifikan oleh *work life balance*. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif beserta signifikan oleh kepuasan kerja. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif beserta signifikan oleh *work life balance*, dengan kepuasan kerja bertindak selaku faktor mediasi.

Dengan adanya *work life balance* akan berpengaruh terhadap kinerja kerja dengan kepuasan kerja selaku variabel mediasi, oleh karenanya dalam penelitian ini di ajukan hipotesis:

**H4: *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi**

### **2.2.5 Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi**

Menurut penelitian Felicia dan Roy (2022), hasil penelitian ini memperlihatkan adanya pengaruh signifikan terhadap: kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu, 108 karyawan di bagian layanan nasabah bank umum di Surabaya memiliki masalah yang perlu diselesaikan, dan terdapat korelasi yang dapat diabaikan antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan yang diukur dengan kepuasan kerja serta komitmen organisasi.

Penelitian Fajar Nurrohmah (2017) menggunakan kepuasan kerja selaku variabel intervening untuk menguji pengaruh *quality work of life* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mengenakan metodologi eksplanatori dengan jumlah responden sejumlah 68 orang yang bekerja di Harian Lampung Post. Hasil analisis data menggunakan Smart PLS 3.0 menunjukkan bahwa faktor yang paling berperan dalam kepuasan kerja pada variabel *quality work of life* adalah lingkungan kerja. Kebahagiaan kerjaengaruhi kinerja karyawan, beserta kepuasan kerjaengaruhi *quality work of life* yang selanjutnyaengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian dilaksanakan Yusuf Wildan Setiyadi dan Sri Wartini (2016) menyoroti pentingnya penerapan keseimbangan kualitas kehidupan kerja yang diharapkan bisa meningkatkan kepuasan kerja yang akhirnya akanengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian memperlihatkan jika kepuasan

kerja mempengaruhi kualitas kehidupan kerja, serta bahwa kualitas kehidupan kerja mempengaruhi kepuasan kerja akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan, dan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kualitas kehidupan kerja yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

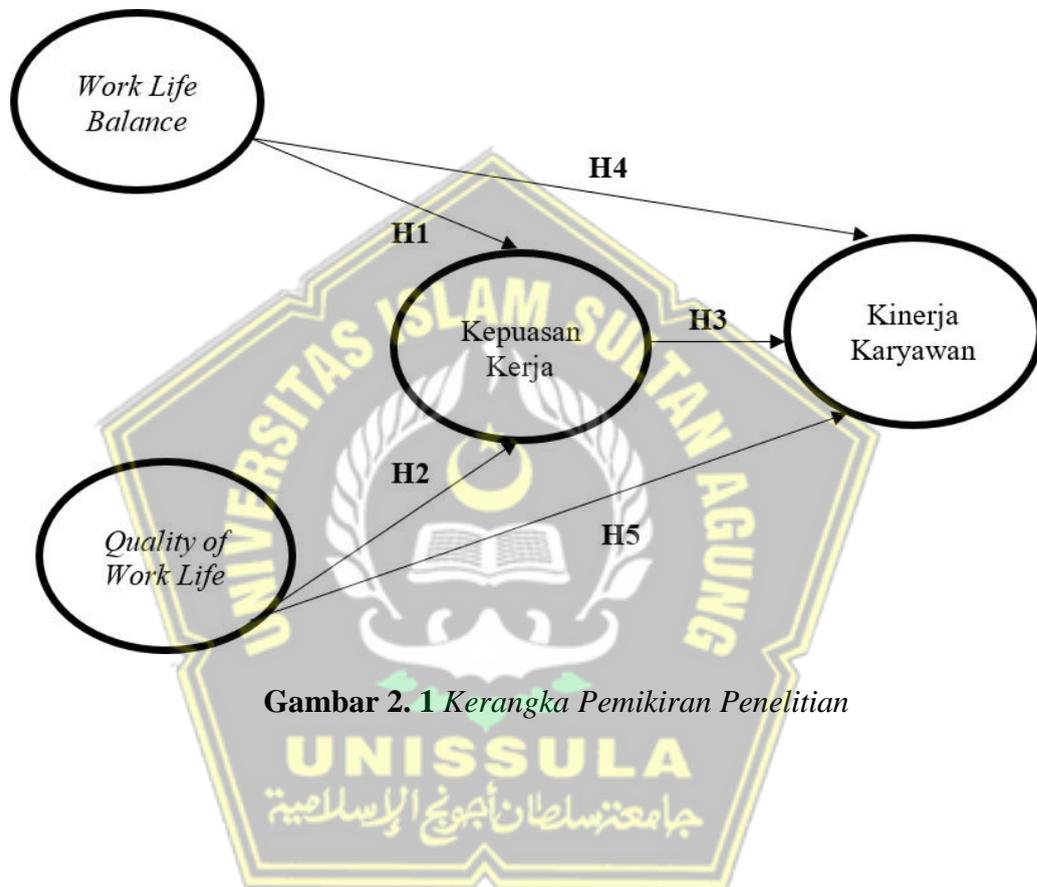
Dengan adanya *quality of life balance* akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja selaku variabel mediasi, oleh karenanya penelitian ini di ajukan hipotesis sebagai berikut:

**H5: *Quality Of Work Life* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi**

### 2.3. Kerangka Pemikiran Penelitian

Kerangka pemikiran yaitu gambaran umum terkait hubungan variabel pada penelitian. Penelitian ini mencoba membuktikan ada tidak nya pengaruh *Work Life Balance* dan *Quality Of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja. Metode analisis jalur (Path Analysis) dipakai dalam kerangka kerja ini untuk memproses data. Analisis jalur yaitu bagian dari analisis regresi yang meneliti hubungan kausal antara variabel, di mana faktor independen mempunyai dampak langsung ataupun tidak langsung pada variabel dependen.

Bersumber pada studi empiris serta teoritis, sehingga bisa dibuat kerangka konseptual yakni.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian dipakai penelitian ini yaitu *explanatory research*. Sugiyono (2013) mendefinisikan penelitian eksplanatori adalah penelitian yang mengumpulkan informasi dari lokasi tertentu; meskipun demikian, peneliti menggunakan tes, kuesioner, wawancara, dan metode lain untuk memperoleh data. Penelitian eksplanatori ini menekankan aspek pengaruh antar variabel penelitian yakni *work-life balance* (keseimbangan kehidupan kerja), *quality of work-life* (kualitas kehidupan kerja) terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan menguji hipotesis, yang mana uraiannya mengandung deskripsi tapi fokusnya terletak pada dampak variabel.

#### **3.2. Lokasi, Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1 Lokasi**

Penelitian ini berlangsung di Rumah Sakit Unit Daerah dr. H. Soewondo Kabupaten Kendal yang berada di Jalan Laut No 21 Kendal, Jawa Tengah, 51311. Dalam pemilihan lokasi ini berdasarkan waktu serta tenaga yang dipunyai peneliti.

##### **3.2.2 Populasi**

Sugiyono (2021) menjelaskan populasi adalah bidang generalisasi yang terdiri dari item atau orang dengan atribut dan sifat tertentu yang dipilih oleh

peneliti buat diteliti serta dari situ kesimpulan dibuat. Oleh sebab itu, bisa disebutkan jika populasi mencakup semua atribut atau kualitas yang dimiliki objek atau subjek, bukan hanya kuantitas individu dan objek yang diteliti. Populasi penelitian ini yaitu seluruh karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal.

### 3.2.3 Sampel

Sugiyono (2021) menyebutkan sampel yaitu salah satu dari sekian banyak sifat yang dipunyai oleh anggota populasi. Karena faktor-faktor seperti keterbatasan waktu, uang, dan tenaga kerja, peneliti mungkin tidak dapat memeriksa setiap anggota populasi yang besar. Setelah itu, sampel dari populasi dapat digunakan dalam penelitian. Kesimpulan yang diambil dari sampel tersebut. Kesimpulan tersebut akan relevan bagi masyarakat umum. Sebab itu, sampel yang diambil dari populasi mesti representatif atau benar-benar representatif.

Dalam penelitian ini peneliti mengenakan metode *Slovin* buat mengetahui jumlah data yang akan diteliti. Cara mengukur sampel mengenakan metode *Slovin*:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan :

n : ukuran sampel

N : ukuran populasi

e<sup>2</sup> : tingkat kesalahan yang ditoleransi

Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan oleh penulis, diketahui jumlah populasi sebanyak 278 karyawan wanita RSUD dr. H. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal dengan tingkat kesalahan/kelonggaran yang ditetapkan peneliti sejumlah 0,05 ataupun 5%, sehingga sampel yang diambil buat mewakili populasi tersebut sejumlah:

$$\begin{aligned} n &= \frac{278}{1+278(5\%)^2} \\ &= \frac{278}{1,62} \\ &= 164,011 \\ &= 164 \end{aligned}$$

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan maka jumlah sampel dari 278 populasi karyawan wanita RSUD dr. H. Soewondo Pemerintahan Kabupaten Kendal dengan margin of error 5% adalah karyawan wanita RSUD dr. H. Soewondo Pemerintahan Kabupaten Kendal serta dibulatkan menjadi 164 karyawan wanita RSUD dr. H. Soewondo Pemerintahan Kabupaten Kendal.

### 3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dibagi jadi 2 bagian yakni *probability sampling* serta *non probability sampling*. Metode dipakai pengambilan sampel yakni *non probability sampling*. *Non probability sampling* yakni teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2021). Teknik *non probability sampling* pada penelitian ini yaitu *purposive sampling*. *Purposive sampling* ialah

teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2021). Teknik *Purposive sampling* dipilih oleh peneliti setelah menetapkan persyaratan dan pertimbangan khusus yang mesti dipenuhi oleh sampel yang dipakai penelitian ini. Teknik *Purposive sampling* dipakai penelitian ini, dan kriteria berikut diterapkan saat memilih sampel data penelitian:

1. Tenaga medis berjenis kelamin perempuan.
2. Tenaga medis sudah menikah serta mempunyai anak.
3. Tenaga medis yang telah bekerja pada RSUD dr. H. Soewondo minimal 1 tahun.

### **3.4 Sumber Data dan Jenis Data**

#### **3.4.1 Sumber Data**

Sumber data merupakan komponen penting, dan kualitas temuan penelitian dapat dikaitkan dengan sumber data. Sumber data penelitian harus sah, relevan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Baik sumber data primer ataupun sekunder dipakai penelitian ini.

##### **1. Data Primer**

Menurut Sugiyono (2021) data primer ialah data yang dihasilkan secara langsung dari narasumber asli serta data dikumpulkan. Sementara, Sekaran dan Bougie (2013) menyatakan data primer merujuk pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berhubungan dengan variabel minat buat tujuan spesifik. Dalam studi ini, data primer didapatkan dengan cara menyebarkan kuesioner

berhubungan dengan seluruh variabel penelitian sehingga data dapat direkapitulasi serta diolah oleh peneliti.

## 2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2021) data sekunder merupakan salah satu cara akademisi untuk memberikan data penelitian kepada pihak lain secara tidak langsung. Menurut Sekaran dan Bougie (2013), data sekunder merupakan informasi yang dikumpulkan dari sumber data yang sudah ada sebelumnya. Data sekunder untuk penelitian ini berasal dari sumber jurnal, penelitian lain, buku, literatur, situs web, dan arsip dokumen berhubungan dengan pokok bahasan penelitian.

### 3.4.2 Jenis Data

Jenis data penelitian ini yaitu data kuantitatif. Metode kuantitatif yaitu metode pengolahan data penelitian berbentuk angka yang diolah dengan rumus dan analisis mengenakan uji statistik.

## 3.5 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data yaitu langkah yang paling strategis dalam penelitian yang bermaksud buat memperoleh data. Pengumpulan data akan menentukan keberhasilan suatu penelitian sehingga pemelihan pengumpulan data harus dilakukan dengan penuh pertimbangan yang diperoleh secara terstruktur, sistematis dan objektif. Dalam penelitian ini, alat ukur yang dipakai oleh peneliti dalam mendapatkan data dan informasi dari responden yaitu melalui angket atau penyebaran kuesioner.

Sugiyono (2021) mengatakan kuesioner yaitu metode pengumpulan data dengan membagikan rangkaian pertanyaan terkait subjek penelitian satu per satu pada responden yang memiliki hubungan langsung dengan bidang penelitian. Sejumlah pertanyaan diajukan kepada karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Pemerintahan Kabupaten Kendal guna memperoleh informasi terkait tanggapan yang berkaitan dengan penelitian. Dalam penyebaran kuesioner, peneliti memilih menyebarkan kuesioner secara online dengan media googleform melalui koordinasi dengan Kabag kepegawaiannya RSUD dr. H. Soewondo Kendal. Jenis pertanyaan dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan tertutup dimana responden bisa memilih salah satu alternatif jawaban dari setiap poin pertanyaan yang sudah disediakan.

### 3.6 Definisi Operasional dan Pengukur Variabel

#### 3.6.1 Definisi Operasional

Definisi operasional serta indikator pertanyaan disajikan tabel 3.2 dibawah ini.

**Tabel 3. 1** Definisi Operasional dan Indikator Pertanyaan

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1.	<i>Work-life balance</i> (X1)	<i>Work-life balance</i> yaitu keahlian karyawan dalam menyeimbangkan kewajiban terhadap keluarga dan bertanggungjawab terhadap pekerjaan mereka.	1. <i>Time Balance</i> 2. <i>Involvement Balance</i> 3. <i>Satisfaction Balance</i> .  (Suhartini, 2021)	Likert (1-5)

2.	<i>Quality of work-life</i> (X2)	<i>Quality of work-life</i> yaitu persepsi karyawan terhadap kebijakan organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan hidup karyawan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membangun pola komunikasi yang efektif</li> <li>2. Pemberdayaan tenaga kerja</li> <li>3. Reward</li> <li>4. Menumbuhkan lingkungan yang kondusif</li> </ol> <p>(Walton, 1973)</p>	Likert (1-5)
3.	Kepuasan kerja (Z)	Kepuasan kerja yaitu persepsi karyawan pada pekerjaannya yang ditunjukkan melalui sikap puas dan positif karyawan terhadap perihal terkait dengan pekerjaannya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan</li> <li>2. Gaji yang pantas</li> <li>3. Rekan kerja yang mendukung</li> </ol> <p>(Robbins, 2015)</p>	Likert (1-5)
4.	Kinerja karyawan (Y)	Kinerja yaitu keahlian kerja karyawan dalam menjalankan kegiatan sesuai uraian dan persyaratan yang ditetapkan perusahaan dan karyawan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas Kerja</li> <li>2. Kuantitas Kerja</li> <li>3. Tanggungjawab</li> <li>4. Kerjasama</li> </ol> <p>(Khaerumam, 2021)</p>	Likert (1-5)

### 3.6.2 Pengukuran Variabel (Instrument Penelitian)

Pengukuran variabel ataupun instrument penelitian sebagai alat buat mengukur variabel penelitian. Menurut Sugiyono (2019) mengatakan jika instrument penelitian yaitu sebuah alat dipakai mengukur fenomena alam dan sosial yang diamati. Instrument penelitian kuantitatif bisa berbentuk *test*, pedoman wawancara, pedoman *observasi* serta kuesioner.

Penelitian ini memfokuskan pada penyebaran kuesioner mencakup pertanyaan terkait keseimbangan kehidupan kerja, kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja serta kinerja pada karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo

Pemerintah Kabupaten Kendal. Penyebaran kuesioner dalam penelitian mengenakan skala likert sebagai ukuran variabel. Sekaran dan Bougie (2013) menyatakan jika skala Likert dimaksudkan buat menilai tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap pertanyaan pada skala 5 poin. Indikator variabel adalah sebutan untuk variabel yang akan diukur saat menggunakan skala Likert. Kemudian, dengan menggunakan indikasi sebagai titik awal, item instrumen yang dapat berbentuk pertanyaan disusun.

Ukuran instrumen penelitian mengenakan Skala Likert dibuat berbentuk *checklist*. Setiap item pertanyaan disediakan 5 tingkat preferensi jawaban dengan pilihan yang bisa diamati tabel 3.3:

**Tabel 3. 2 Skala Likert**

<b>Jawaban Responden</b>	<b>Skor</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Sugiyono (2016) mengatakan jika dalam penelitian kuantitatif, analisis data yaitu langkah yang diambil sesudah pengumpulan data dari responden atau sumber lainnya. Pengelompokan data menurut variabel dan jenis responden, tabulasi data menurut variabel dari semua responden, penyajian data untuk setiap variabel yang diteliti, penyelesaian perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, serta

penyerahan perhitungan buat menguji hipotesis yang diajukan yaitu contoh kegiatan analisis data. Dalam penelitian ini, analisis kuantitatif digunakan. Analisis kuantitatif dipakai dalam menjawab masalah penelitian berhubungan dengan data berbentuk angka (numerik) serta perolehan hasil perhitungan setiap variabel disertai penjelasan secara lengkap.

Penelitian ini menggunakan analisis statistika dengan program *Smart Partial Least Squares* (SEM PLS). Bersumber dari variabel serta data yang telah didapatkan, sehingga peneliti akan melaksanakan pengujian hipotesis dengan beberapa langkah:

### 3.7.1 Pengukuran Model (*Outer Model*)

Analisa ini bertujuan sebagai wujud penilaian apakah alat pengukuran yang dipergunakan layak dipergunakan sebagai alat pengukuran yang valid dan *reliable*. valuasi terhadap model analisis ini dilakukan mengenakan uji validitas (validitas konvergen serta validitas diskriminan) beserta uji reliabilitas (*composite reliability* serta *Cronbach's Alpha*).

#### 1. Uji Validitas Deskriminan

##### a) *Convergent Validity*

*Convergent Validity* yaitu sebuah konsep penting dalam penelitian yang digunakan buat mengevaluasi sejauh mana indikator-indikator berkorelasi dengan variabel laten tertentu. Evaluasi *Convergent Validity* dilakukan dengan mengamati *standardized loading factor*. Sebuah indikator dianggap dapat diandalkan jikalau mempunyai

korelasi sejumlah 0,70, tetapi pada tahap awal pengembangan instrumen penelitian, nilai loading factor antara 0,5 - 0,6 masih bisa diterima (Ghozali, 2016).

b) *Discriminant Validity*

*Discriminant Validity* yaitu nilai *cross loading factor* dipakai guna menentukan sejauh mana sebuah konstruk bisa dibedakan dari konstruk lainnya. Perihal ini dicapai dengan bandingkan nilai loading faktor pada konstruk yang dituju dengan nilai loading faktor pada konstruk lainnya (Ghozali, 2016).

c) *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai AVE diharap haruslah lebih besar (Ghozali, 2016). Makin tinggi AVE artinya varians yang diakibatkan kesalahan pengukuran semakin kecil, Jikalau nilai AVE < 0,5, hingga indikator tersebut dianggap tidak valid dalam mengukur variabel laten yang bersangkutan.

2. Uji Reabilitas

a) *Composite Reliability*. dalah sebuah ukuran penting dalam penelitian konfirmatori di mana nilai harus melebihi 0,7, sedangkan rentang nilai 0,6 hingga 0,7 masih bisa diterima buat penelitian yang bersifat eksploratori (Ghozali, 2015).

b) *Cronbach's Alpha*. Biasanya, nilai yang diharapkan buat seluruh konstruk yaitu > 0,7 agar dianggap memadai. Namun, untuk penelitian yang bersifat eksploratif, nilai Cronbach's > 0,6 masih dapat diterima (Ghozali, 2015).

### 3.7.2 Pengukuran Model (*Inner Model*)

Analisa *inner model* bermaksud buat meramalkan atau memprediksi hubungan antara variabel laten (seperti yang dijelaskan oleh Ghozali, 2016). Evaluasi *inner model* bisa dilihat dari beberapa indikator mencakup:

#### 1. Uji *Path Coefficient*

Jika koefisien jalur (*path coefficients*) miliki nilai positif, berarti menunjukkan adanya hubungan searah antara variabel independen serta dependen. Hingga, jikalau nilai variabel independen meningkat, kecenderungan nilai variabel dependen juga meningkat. Sementara itu, jikalau koefisien jalur memiliki nilai negatif, perihal ini teridentifikasi adanya hubungan berlawanan antara variabel independen serta variabel dependen. Artinya, bila nilai variabel independen cenderung meningkat, maka nilai variabel dependen akan menurun.

#### 2. *R-Square*

Penggunaan *R-Square* berguna mengukur berapa berpengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Makin tinggi *R-Square*, makin besar dampak variabel laten eksogen terhadap variabel endogen. Dalam studi ini, ada 2 variabel dependen yang dipengaruhi variabel lainnya, yakni *employee engagement* dan *intention to leave*. *Employee engagement* dipengaruhi oleh *job security*, *empowering leadership*, dan kebijakan remunerasi. Selain itu, variabel *intention to leave* dipengaruhi oleh *employee engagement*.

### 3. *F-Square*

Guna melihat berapa kuat pengaruh setiap variabel laten yang ada pada penelitian ini, bisa dilihat menggunakan F Square. F square untuk mengevaluasi kualitas model. Ghazali (2015: 80) mengutip Chin (1998) yang mengatakan bahwa nilai f square menunjukkan bahwa, pada tingkat struktural, 0,02 memiliki pengaruh < 0,15 memiliki pengaruh yang sedang, beserta 0,35 memiliki pengaruh yang besar.

#### 3.7.3 Uji Hipotesis

Tujuan pengujian ini yaitu buat ketahu seberapa besar pengaruh tidak langsung antar variabel. Pendekatan bootstrapping dengan SmartPLS 3.0 dipakai buat melakukan pengujian ini (Imam Ghazali & Latan, 2015). dengan memeriksa nilai *Path Coefisien* yang dihitung dari pengujian model internal untuk menguji hipotesis. Jika nilai statistik T setiap hipotesis > T tabel sejumlah 1,96 ( $\alpha$  5%), hipotesis bisa dianggap diterima ataupun terbukti. Jikalau nilai statistik T > T tabel, hipotesis dikatakan diterima.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk membantu mencari solusi dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan wanita sebagai pelaku yang berperan secara dominan di RSUD dr. H. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal melalui *work life balance*, *quality of work life* dan kepuasan kerja. Penelitian ini mengumpulkan data lewat penyebaran kuesioner secara online dengan memanfaatkan media *googleform*.

**Tabel 4.1**  
**Hasil Pengumpulan Data**

Kriteria	Jumlah
Jumlah Responden yang sesuai Kriteria	160
Jumlah Responden yang tidak sesuai Kriteria	4

Sumber : Data yang diolah 2025

Tabel 4.1 mengindikasikan jika kuesioner yang disebarkan pada karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal yang memenuhi kriteria sejumlah 160 kuesioner. Terdapat empat responden yang tidak memenuhi kriteria yaitu responden berjenis kelamin laki-laki. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan data primer dari 160 responden.

#### 4.1.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang diteliti oleh peneliti bisa diamati pada

Tabel 4.2:

**Tabel 4.2**

#### Karkteristik Responden

Keterangan	Frekuensi	Presentase	Total
<b>Jumlah sampel</b>	160	100%	100%
<b>Usia</b>			
>30 tahun	72	45,00%	100%
31-35 tahun	38	23,80%	
35-40 tahun	31	19,40%	
>40 tahun	19	11,90%	
<b>Tingkat Pendidikan</b>			
SLTA	3	1,90%	100%
Diploma (D3)	41	29,30%	
Sarjana (S1)	95	59,40%	
Dokter (S3)	15	9,40%	
<b>Masa Kerja</b>			
1-5 tahun	51	31,9%	100%
5-10 tahun	69	43,1%	
10-15 tahun	31	19,4%	
>15 tahun	9	5,6%	

Sumber : Data yang diolah 2025

Dari Tabel 4.2, maka bisa disimpulkan jika:

1. Terdapat 72 orang (45,00%) responden usia kurang dari 30 tahun, 38 orang (23,80%) yang berusia 31-35 tahun, 31 orang (19,40%) berusia 35-40 tahun, dan 19 orang (11,90%) berusia >40 tahun. Hal tersebut bisa diindikasikan jika sebagian besar responden penelitian ini berusia >30 tahun. Hal tersebut disebabkan rumah sakit merupakan fasilitas pelayanan sehingga didominasi oleh tenaga kerja dengan usia produktif.

2. Terdapat 95 orang (59,40%) responden dengan pendidikan Sarjana, 41 orang (29,30%) orang dengan pendidikan Diploma, 15 orang (9,40%) dengan pendidikan Dokter dan 3 orang (1,90%) pendidikan SLTA. Hal tersebut bisa diindikasikan jika mayoritas responden penelitian ini menempuh pendidikan Sarjana. Hal tersebut disebabkan rumah sakit membutuhkan tenaga kerja yang memiliki skill dan pendidikan sehingga rata-rata tenaga kerja lebih memilih untuk menempuh pendidikan Sarjana.
3. Terdapat 69 orang (43,10%) responden dengan masa kerja 5-10 tahun, 51 orang (31,90%) orang masa kerja 1-5 tahun, 31 orang (19,40%) masa kerja 10-15 tahun serta 9 orang (5,60%) masa kerja > 40 tahun. Hal tersebut bisa diindikasikan jika mayoritas responden penelitian ini telah menempuh masa kerja selama kurang lebih 10-15 tahun. Hal tersebut disebabkan karyawan wanita yang telah menikah serta mempunyai anak pada rumah sakit didominasi oleh karyawan lama.

#### **4.2 Analisis Deskriptif**

Peneliti menggunakan statistik deskriptif buat mendeskripsikan jawaban responden terhadap indikator variabel penelitian. Tujuannya untuk memahami pola jawaban yang diserahkan oleh responden terhadap indikator tersebut. Penelitian ini mengelompokkan jawaban ke dalam 3 kategori: rendah, sedang, serta tinggi. Lalu tentukan rentang skala dari setiap kategori dengan perhitungan :

$$\begin{aligned}
 \text{Rentang} &= \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{jumlah kategori}} \\
 &= \frac{5 - 1}{3} \\
 &= 1,33
 \end{aligned}$$

Tabel 4.3

## Rentang Skala

Rentang Skala	Kategori
1,00-2,33	Rendah
2,37-3,66	Sedang
3,67-5,00	Tinggi

Sumber : Data diolah, 2025

#### 4.2.1 Variabel Work Life Balance

Work life balance jadi perihal penting buat diperhatikan perusahaan, menjaga work life balance bisa tingkatkan produktifitas serta kesejahteraan sehingga karyawan dapat bekerja dengan semangat tanpa mengabaikan kehidupan pribadi dan kesehatan mental.

Tabel 4.4

Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Work Life Balance*

No.	Indikator	Jawaban Responden					Jumlah Responden	Rata Rata	Ket.
		1	2	3	4	5			
1.	Time Balance	9	18	24	53	56	160	3,80	Tinggi
2.	Involvement Balance	17	17	15	65	46	160	3,66	Sedang
3.	Satisfaction Balance	10	22	16	61	51	160	3,75	Tinggi
<b>Rata-rata</b>								3,73	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2025

Bersumber dari Tabel 4.4 memperlihatkan jumlah rata rata jawaban responden 3,73 menjelaskan *work life balance* “tinggi”, perihal ini mengindikasikan jika mayoritas responden mempunyai keseimbangan kehidupan kerja yang tinggi. Diketahui skor tertinggi ada pada *time balance* dan *satisfaction balance* yaitu 3,80 perihal ini menunjukkan sebagian besar responden dapat membagi waktu pada tanggungjawab keluarga dan bekerja, serta responden puas terhadap pekerjaan dan keluarga. Sementara itu, skor terendahnya ada pada *involvement balance* yaitu 3,66 mayoritas responden menunjukkan mereka merasa tidak cukup terlibat secara seimbang pada aktivitas kerja dan keluarga.

#### 4.2.2 Variabel Quality of Work Life

Quality of work life dibutuhkan dalam suatu perusahaan guna ciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, serta mendukung kesejahteraan karyawan harapannya perusahaan cenderung memiliki karyawan yang lebih puas, termotivasi, dan loyal, karena mereka merasa dihargai dan didukung

Tabel 4.5

Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Quality of Work Life*

No.	Indikator	Jawaban Responden					Jumlah Responden	Rata Rata	Ket.
		1	2	3	4	5			
1.	Pola komunikasi yang efektif	5	26	18	60	51	160	3,79	Tinggi
2.	Pemberdayaan tenaga kerja	23	18	10	54	55	160	3,62	Sedang
3.	Reward	4	23	21	62	50	160	3,82	Tinggi
4.	Lingkungan yang kondusif	6	22	29	57	46	160	3,72	Tinggi
<b>Rata-rata</b>								3,74	Tinggi

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Bersumber Tabel 4.5 memperlihatkan jumlah rata rata jawaban responden 3,74 menjelaskan *quality of work life* “tinggi”, ini mengindikasikan jika mayoritas responden memiliki kualitas kehidupan kerja yang tinggi. Diketahui skor tertinggi ada pada *reward* yaitu 3,82 perihal ini menunjukkan sebagian besar responden setuju jika perusahaan memberi apresiasi pada prestasi karyawan. Sementara itu, skor terendahnya ada pada pemberdayaan tenaga kerja yaitu 3,62 mayoritas responden menunjukkan mereka merasa perusahaan tidak cukup memberdayakan tenaga kerjanya sehingga hal tersebut perlu ditingkatkan lagi.

#### 4.2.3 Variabel Kepuasan Kerja

Menciptakan kepuasan kerja pada karyawan merupakan upaya buat meningkatkan kinerja karyawan dan kesejahteraan karyawan dalam perusahaan. Dalam menciptakan kepuasan kerja pada karyawan dapat dilakukan dengan menyediakan lingkungan yang mendukung, memberikan penghargaan yang layak, serta

memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dan berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan.

**Tabel 4.6**

**Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja**

No.	Indikator	Jawaban Responden					Jumlah Responden	Rata Rata	Ket.
		1	2	3	4	5			
1.	Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan	0	23	21	60	56	160	3,93	Tinggi
2.	Gaji	14	12	22	59	53	160	3,69	Tinggi
3.	Rekan kerja	10	28	16	68	38	160	3,60	Sedang
<b>Rata-rata</b>								3,78	Tinggi

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Bersumber Tabel 4.6 memperlihatkan jumlah rata rata jawaban responden 3,78 menjelaskan kepuasan kerja “tinggi”, ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Diketahui skor tertinggi ada pada kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan yaitu 3,93 hal ini menunjukkan sebagian besar responden melakukan pekerjaannya karena sesuai dengan kepribadian responden. Sementara itu, skor terendahnya ada pada rekan kerja yaitu 3,60 mayoritas responden menunjukkan mereka merasa rekan kerja cukup mendukung satu sama lain, sehingga perihal ini perlu diperbaiki dengan mengadakan program yang dapat memperkuat rekan kerja untuk mendukung satu sama lain.

#### 4.2.4 Variabel Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sangat penting buat perusahaan yang menjadi tolak ukur karyawan bisa melaksanakan tugas serta tanggungjawabnya dengan baik, sesuai

standar yang ditentukan perusahaan ataupun organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi tidak hanya mampu mencapai tujuan individu, tapi pula berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

**Tabel 4.7**

**Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan**

No.	Indikator	Jawaban Responden					Jumlah Responden	Rata Rata	Ket.
		1	2	3	4	5			
1.	Kualitas kerja	0	12	26	65	57	160	4,03	Tinggi
2.	Kuantitas kerja	13	25	11	76	35	160	3,59	Sedang
3.	Tanggungjawab	7	19	24	44	66	160	3,89	Tinggi
4.	Kerjasama	7	20	22	54	57	160	3,84	Tinggi
<b>Rata-rata</b>								3,83	Tinggi

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Bersumber Tabel 4.7 memperlihatkan jumlah rata rata jawaban responden 3,83 menjelaskan kinerja karyawan “tinggi”, ini mengindikasikan jika mayoritas responden memiliki kinerja karyawan yang tinggi. Diketahui skor tertinggi ada pada kualitas kerja yaitu 4,03 hal ini menunjukkan sebagian besar responden menguasai bidang pekerjaannya. Sementara itu, skor terendahnya ada pada rekan kerja yaitu 3,59 mayoritas responden menunjukkan mereka tidak cukup mampu menyelesaikan target jumlah pasien.

### 4.3 Analisis Data

#### 4.3.1 Uji Instrument Data

##### 1. Analisis Model Pengukuran

##### 1) Uji Validitas Deskriminan

##### a. Uji Validitas Konvergen (*Covergent Validity*)

Tabel 4.8

*Outer Loading*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Ket.
Kinerja Karyawan	Y2.1	0.796	<i>Valid</i>
	Y2.2	0.892	<i>Valid</i>
	Y2.3	0.896	<i>Valid</i>
	Y2.4	0.876	<i>Valid</i>
Kepuasan Kerja	Y1.1	0.853	<i>Valid</i>
	Y1.2	0.888	<i>Valid</i>
	Y1.3	0.896	<i>Valid</i>
Quality of Work Life	X2.1	0.896	<i>Valid</i>
	X2.2	0.926	<i>Valid</i>
	X2.3	0.878	<i>Valid</i>
	X2.4	0.876	<i>Valid</i>
Work Life Balance	X1.1	0.864	<i>Valid</i>
	X1.2	0.902	<i>Valid</i>
	X1.3	0.881	<i>Valid</i>

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Pada tabel 4.8 bisa diperlihatkan jikalau setiap indikator punya nilai *outer loading*  $> 0,5$ . Perihal tersebut memperlihatkan jikalau tidak ada indikator pada variabel yang miliki nilai *outer loading*  $< 0,5$ , hingga semua indikator dianggap valid dalam hal *convergent validity*.

*b. Discriminant Validity*

**Tabel 4.9**  
*Cross Loading*

Variabel	Indikator	Work Life Balance	Quality of Work Life	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
<b>Work Life Balance</b>	X1.1	<b>0.864</b>	0.823	0.783	0.815
	X1.2	<b>0.902</b>	0.844	0.858	0.837
	X1.3	<b>0.881</b>	0.817	0.808	0.819
<b>Quality of Work Life</b>	X2.1	0.825	<b>0.896</b>	0.823	0.888
	X2.2	0.867	<b>0.926</b>	0.874	0.885
	X2.3	0.826	<b>0.878</b>	0.831	0.804
	X2.4	0.839	<b>0.876</b>	0.810	0.814
<b>Kepuasan Kerja</b>	Y1.1	0.773	0.774	<b>0.853</b>	0.788
	Y1.2	0.838	0.839	<b>0.888</b>	0.814
	Y1.3	0.829	0.847	<b>0.896</b>	0.832
<b>Kinerja Karyawan</b>	Y2.1	0.658	0.713	0.672	<b>0.796</b>
	Y2.2	0.852	0.867	0.838	<b>0.892</b>
	Y2.3	0.854	0.878	0.852	<b>0.896</b>
	Y2.4	0.850	0.815	0.819	<b>0.876</b>

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Bersumber tabel 4.9 memperlihatkan jika *cross loading* setiap item indikator buat setiap konstraknya lebih besar terbanding nilai *cross loading* lainnya. Oleh sebab itu, bisa dikatakan jika seluruh konstruk ataupun variabel laten telah terpenuhi syarat dan ketentuan dari *discriminant validity*.

c. *Average Variance Extracted (AVE)*.

**Tabel 4.10**

*Average Variance Extracted (AVE)*

<i>Constuct Reability and Validity</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>	<b>Ket.</b>
Kinerja Karyawan	0.750	<i>Valid</i>
Kepuasan Kerja	0.773	<i>Valid</i>
Quality of Work Life	0.800	<i>Valid</i>
Work Life Balance	0.779	<i>Valid</i>

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Hasil pengujian bersumber tabel 4.10 memaparkan jika setiap variabel mempunyai skor *Average Variance Extracted (AVE)* > 0,5. Nilai AVE buat variabel kinerja karyawan (Y2) adalah 0,750, kepuasan kerja (Y1) adalah 0,773, *work life balance* (X1) adalah 0,779, dan *quality of work life* (X2) yaitu 0,800. Oleh sebab itu bisa dikatakan jika semua variabel penelitian ini bisa dianggap valid dalam hal validitas diskriminan.

2) Uji Reabilitas

a. Uji Reabilitas Komposit (*Composite Reability*)

**Tabel 4.11**

**Reabilitas Komposit (*Composite Reability*)**

	<b>Composite reliability (rho_a)</b>	<b>Ket.</b>
Kinerja Karyawan	0.896	<i>Reliable</i>
Kepuasan Kerja	0.854	<i>Reliable</i>
Quality of Work Life	0.918	<i>Reliable</i>
Work Life Balance	0.859	<i>Reliable</i>

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Bersumber pada hasil pengujian yang termuat Tabel 4.11, ditemukan jika *Composite Reliability* menunjukkan nilai yang memuaskan untuk variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja, *quality of work life*, serta *work life balance* yaitu nilai di atas 0,7. Artinya, seluruh konstruk ataupun variabel penelitian ini telah terbukti efektif sebagai alat pengukuran, serta seluruh pertanyaan yang dipakai buat mengukur setiap konstruk menunjukkan reliabilitas yang tinggi.

#### b. Uji *Cronbach's Alpha*

**Tabel 4.12**  
***Construct Reliability and Validity***  
***(Cronbach's Alpha)***

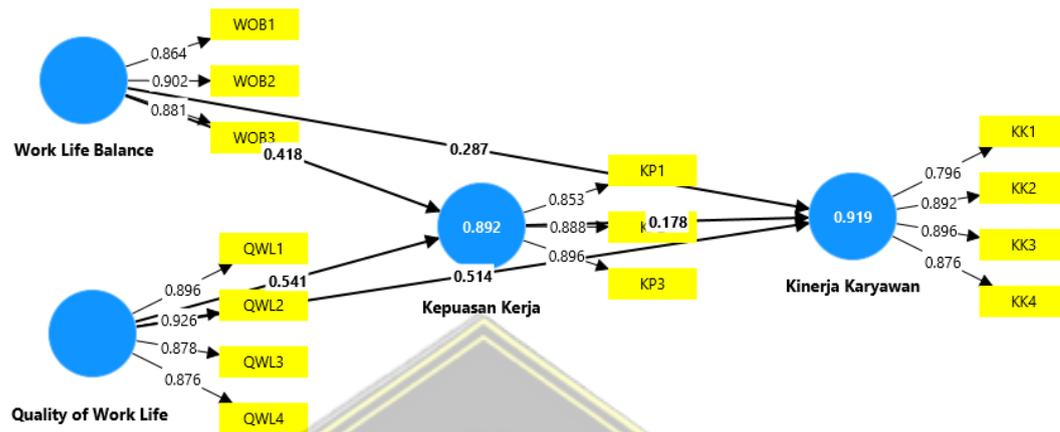
	<i>Cronbach's alpha</i>	<b>Ket.</b>
Kinerja Karyawan	0.888	<i>Reliable</i>
Kepuasan Kerja	0.853	<i>Reliable</i>
Quality of Work Life	0.916	<i>Reliable</i>
Work Life Balance	0.858	<i>Reliable</i>

Sumber : Data Primer diolah, 2025.

Hasil pengujian output dalam tabel 4.12 memperlihatkan jika *Cronbach's Alpha* menunjukkan tingkat reliabilitas yang memuaskan untuk variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja, *quality of work life*, serta *work life balance* karena nilai-nilainya melebihi 0,7. Sehingga, bisa dikatakan jika semua konstruk ataupun variabel penelitian ini telah terbukti jadi alat pengukuran yang valid, serta seluruh pertanyaan yang dipakai buat mengukur setiap konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

## 2. Analisis Model Struktural (Inner Model)

### 1) Uji Path Coefficient



Gambar 4.1 Uji *Path Coefficient*

Uji ini bertujuan buat memperlihatkan seberapa kuat dampak maupun pengaruh dari variabel independen pada variabel dependen. Dari gambar tersebut, bisa disimpulkan jika *path coefficient* terbesar adalah dari *quality of work life* terhadap kepuasan kerja sejumlah 0.541. Pengaruh terbesar kedua adalah dari *quality of work life* terhadap kinerja karyawan sejumlah 0.514. Kemudian, pengaruh terbesar ketiga adalah dari *work life balance* terhadap kepuasan kerja sejumlah 0.418. Pengaruh terkecil adalah kepuasan kerja dari terhadap kinerja karyawan sejumlah 0.178.

Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa variabel *work life balance*, *quality of work life*, kepuasan kerja, kinerja karyawan memiliki *path coefficient* yang positif. Perihal ini mengindikasikan jika ada hubungan positif atau searah antara variabel yang sedang dianalisis dalam model jalur (*path analysis*). Dalam hal

ini, perubahan pada satu variabel akan diikuti dengan perubahan yang searah pada variabel lain.

## 2) Uji *R-Square*

**Tabel 4.13**  
**Nilai *R-Square***

	<b>R-square</b>	<b>R-square adjusted</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.892	0.891
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.919	0.918

Sumber : Data Primer diolah, 2025.

Bersumber tabel 4.14 mengindikasikan yakni :

- a. Nilai *R-Square* kinerja karyawan sejumlah 0,918 mengindikasikan jika sejumlah 91,8% dari validitas konstruk kinerja karyawan bisa dijelaskan atau dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Sisanya, yaitu 8,2%, dijelaskan faktor lain di luar model penelitian.
- b. Kepuasan karyawan mempunyai skor *R-Square* sejumlah 0,891 bisa diinterpretasikan sebagai indikasi jika sejumlah 89,1% dari validitas konstruk kepuasan kerja bisa dijelaskan atau dipengaruhi oleh *work life balance*, serta *quality of work life*. Sisanya, yaitu 10,9%, diatribusikan kepada faktor yang tidak termasuk model penelitian ini.

## 2) Uji *F-Square*

**Tabel 4.14**  
**Nilai *F-Square***

	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Quality of Work Life</b>	<b>Work Life Balance</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>		0,042		
<b>Kinerja Karyawan</b>			0,294	
<b>Quality of Work Life</b>	0,324			
<b>Work Life Balance</b>	0,193	0,102		

Sumber : Data Primer diolah, 2025.

Uji F-square bertujuan buat menilai pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen yang tergolong (rendah), sedang atau tinggi. Batasan-batasan nilai f square diantaranya nilai f square 0,02 dikategorikan (lemah), nilai f square 0,15 (sedang) serta nilai f square 0,35 (kuat).

Berdasarkan tabel 4.14, menunjukkan nilai f square setiap hubungan antar konstruk bahwa terdapat pengaruh yang paling kuat yakni pada quality of work life terhadap kepuasan kerja sejumlah 0,324. Tidak hanya itu, terdapat pengaruh variabel yang paling lemah yakni pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan sejumlah 0,042.

### 4.3.2 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis ini, bermaksud buat menilai signifikansi hubungan antara variabel independen serta variabel dependen, dilaksanakan dengan menganalisa nilai P-value serta membandingkan T-Statistic yang dihasilkan dari proses bootstrap dengan nilai T-tabel. Hipotesis diterima apabila nilai T-Statistic melebihi

nilai T- tabel yang sebelumnya sudah ditetapkan. Tingkat signifikansi dikenakan penelitian ini yaitu 5% ataupun 0,05, berarti terdapat kemungkinan 5% untuk kesalahan dalam menolak hipotesis yang sebenarnya benar, sementara probabilitas kebenaran hipotesis adalah 95%. Penelitian ini menggunakan pengujian dua arah (*two tail*). Adapun rumus *degree of freedom* :

$$Df = n - k$$

Di mana n yaitu jumlah sampel yang dipakai (160 sampel), serta k yaitu jumlah variabel yang diteliti (4 variabel). Sehingga  $df = 160 - 4 = 156$ . Nilai T- tabel buat tingkat signifikansi 5% dengan uji dua arah serta derajat kebebasan 156 adalah 1,97. Hasil pengujian path coefficient dalam penelitian, yakni:

**Tabel 4.15**

*Path Coefficient*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0.178	0.170	0.080	2.214	0.027
<b>Quality of Work Life -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0.541	0.543	0.082	6.611	0.000
<b>Quality of Work Life -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0.514	0.519	0.091	5.646	0.000
<b>Work Life Balance -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0.418	0.417	0.083	5.010	0.000
<b>Work Life Balance -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0.287	0.290	0.080	3.576	0.000

Sumber : Data Primer diolah, 2025.

Bersumber Tabel 4.15 hasil pengujian buat setiap hipotesis yakni :

- a. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memperoleh *T-Statistic* sejumlah  $2,214 > 1,97$  serta nilai *P-value*  $0,027 < 0,05$ . Bisa dikatakan jika kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *Original Sample* (O) memiliki angka yang positif yaitu 0,178. Berdasarkan hasil H1 yang diduga kepuasan kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan, **dapat diterima**.
- b. Pengaruh *quality of work life* terhadap kepuasan kerja menghasilkan *T-Statistic* sejumlah  $6,611 > 1,97$  serta nilai *P-value*  $0,000 < 0,05$ . Nilai *Original Sample* (O) memiliki angka positif yakni 0,541. Bisa dikatakan jika *quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil H2 diduga *quality of work life* berpengaruh positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja, **dapat diterima**.
- c. Pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan menghasilkan *T-Statistic* sejumlah  $5,646 > 1,97$  serta nilai *P-value*  $0,000 < 0,05$ . Bisa dikatakan jika *quality of work life* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *Original Sample* (O) memiliki angka yang positif yaitu 0,514. Berdasarkan hasil H3 yang diduga *quality of work life* berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan, **dapat diterima**.
- d. Pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja

menghasilkan *T-Statistic* sejumlah  $5,010 > 1,97$  serta nilai *P-value*  $0,000 < 0,05$ . Bisa dikatakan jika *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.. Nilai *Original Sample* (O) memiliki angka yang positif yaitu 0,418. Berdasarkan hasil H4 yang diduga *work life balance* berpengaruh positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja, **dapat diterima**.

- e. Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan menghasilkan *T-Statistic* sejumlah  $3,576 > 1,97$  serta nilai *P-value*  $0,000 < 0,05$ . Bisa dikatakan jika *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.. Nilai *Original Sample* (O) memiliki angka yang positif yaitu 0,287. Berdasarkan hasil H5 yang diduga *work life balance* berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan, **dapat diterima**.

**Tabel 4.16**

*Specific Indirect Effects*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
<b>Quality of Work Life -&gt; Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Karyawan Work Life Balance -&gt; Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0.096	0.093	0.047	2.065	0.039
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0.074	0.071	0.036	2.045	0.041

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Bersumber tabel 4.16 hasil uji *specific indirect effects* yakni:

1. Pengaruh *quality of work life* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Diketahui nilai t-statistik dan p-value pada variabel *quality of work life* terhadap kinerja karyawan lewat kepuasan kerja selaku intervening dengan nilai statistic sejumlah 2,065 serta p-value sejumlah 0,039. Yang mana titik nilai t-satistik  $> 1,97$  beserta p-value  $< 0,05$ . Sehingga bisa diketahui jikalau *quality of work life* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

2. Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Diketahui nilai t-statistik serta p-value pada variabel *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai intervening dengan nilai statistic sejumlah 2,045 dan p-value sejumlah 0,041. Yang mana titik nilai t-satistik  $> 1,97$  beserta p-value  $< 0,05$ . Hingga bisa diketahui jika *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

#### 4.4 Pembahasan

Penelitian ini bertujuan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan di RSUD dr. H. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal dimana peningkatan kinerja karyawan ini bisa dibangun dengan kepuasan kerja dimana kepuasan kerja ini bisa dibangun melalui *work life balance*, serta *quality of work life*.

## 1. Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja

Hasil studi pengujian hipotesis terbukti jika *work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dapat dikatakan bahwa apabila karyawan merasa seimbang dalam kehidupan pribadi dan kehidupan bekerja di perusahaan sehingga karyawan akan merasa puas pada pekerjaannya. Sedangkan saat karyawan merasa tidak seimbang dalam kehidupan pribadi dan kehidupan bekerja di perusahaan maka karyawan merasa kurang puas pada pekerjaannya. Dengan perusahaan memberikan program kerja yang melibatkan keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, serta keseimbangan kepuasan pada karyawan, seperti halnya melibatkan karyawan dalam program pelatihan, senam bersama, dll.

Hal ini dapat diuraikan ketika karyawan wanita yang bekerja di RSUD dr. H. Soewondo mampu menyeimbangkan *work life balance* dengan keterlibatan pada keluarga dan kehidupan kerja, maka pada diri karyawan pada wanita tersebut akan muncul perasaan puas terhadap pekerjaan dan gaji yang diterima. Penelitian ini dilakukan pada kultur Jawa dimana perempuan dalam kultur Jawa tersebut secara sosial tidak menjadi tanggungjawab sebagai pencari nafkah utama. Namun, kepuasan sebagai karyawan atau pekerja akan tinggi jika karyawan tersebut mampu menyeimbangkan perannya di ranah keluarga dan ranah kerja karena pada diri wanita bekerja di Jawa sudah mengutamakan tujuan dalam profesi tersebut.

Hal ini juga dibuktikan oleh temuan penelitian sebelumnya yaitu Rahmawati & Gunawan (2019) dimana perasaan puas yang berhubungan dengan pencapaian *work life balance* bisa dialami seorang karyawan. Temuan ini serupa penelitian Rondonuwu et al. (2018) mengemukakan jika *work life balance*

mempunyai pengaruh signifikan pada variabel kepuasan kerja.

## **2. Pengaruh Quality of Work Life terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil studi pengujian hipotesis terbukti jika *quality of work* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Bisa disebutkan juga apabila perusahaan menerapkan kualitas kehidupan kerja yang baik hingga karyawan akan merasa diperhatikan sehingga mereka akan merasa puas terhadap pekerjaannya. Sedangkan apabila perusahaan mengabaikan kualitas kehidupannya maka karyawan akan merasa kurang diperhatikan dan merasa kurang puas terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat diuraikan ketika karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal mempunyai kualitas kehidupan kerja yang tinggi, sehingga karyawan akan merasa aman dengan suasana lingkungan kerja sehingga karyawan akan cenderung merasa puas dengan pekerjaannya artinya dalam bekerja karyawan tidak merasa terbebani dengan pemikiran yang dapat mengganggu fokus kerja karyawan.

Hal ini juga dibuktikan oleh temuan penelitian sebelumnya yaitu Yusuf & Sri Wartini (2016) yang mana kepuasan kerja karyawan akan meningkat apabila kualitas kehidupan kerja mereka meningkat, dan sebaliknya apabila kualitas kehidupan kerja mereka terpengaruh secara negatif. Temuan tersebut serupa penelitian dilaksanakan Ike Nesdia Rahmawati (2017) di Rumah Sakit melibatkan perawat menunjukkan jika kepuasan kerja serta kualitas kehidupan kerja berkorelasi secara signifikan. Menurut temuan penelitian, perawat yang mempunyai kualitas kehidupan kerja yang tinggi akan lebih bahagia di tempat kerja jika kualitas kehidupan kerja respondennya mayoritas berada pada kisaran sedang.

### **3. Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil studi pengujian hipotesis terbukti jika *work life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Bisa disebutkan apabila makin tinggi tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang dipunyai karyawan, sehingga makin tinggi pula tingkat kinerjanya. Sementara itu, makin rendah tingkat keseimbangan kehidupan kerja yang dimiliki karyawan, sehingga makin tinggi juga tingkat kinerjanya. Hal ini dapat diuraikan ketika karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal mampu menyeimbangkan kepuasan kerja dan kepuasan keluarga, maka karyawan akan mampu menyelesaikan jumlah target pasien dimana keseimbangan pada kepuasan tersebut akan meningkatkan semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Perihal ini diperkuat hasil penelitian terdahulu, seperti penelitian dilaksanakan Wulandari dan Hadi (2021) yang menunjukkan bahwa karyawan akan merasa berdaya dalam memenuhi kewajibannya kepada atasan maupun kehidupan pribadinya apabila mereka meyakini bahwa kehidupan profesional dan pribadi mereka seimbang. Menurut penelitian Miftahul dan Hendra (2021) jika *work life balance* berdampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan, maka makin banyak praktik *work life balance* yang diterapkan hingga kinerja karyawan akan makin baik, begitupun sebaliknya.

### **4. Pengaruh Quality of Work Life terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil studi pengujian hipotesis terbukti jika *quality of work* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Bisa disimpulkan apabila karyawan merasa kualitas kehidupan kerjanya terpenuhi sehingga karyawan akan meningkatkan

produktivitas kerjanya. Sementara itu, jikalau karyawan merasa tidak terpenuhinya kualitas kehidupan kerja di perusahaan sehingga akan menurunnya produktivitas kerja karyawan. Hal ini dapat diuraikan ketika karyawan wanita yang bekerja di RSUD dr. H. Soewondo Kendal mempunyai kualitas kehidupan kerja yang baik dimana perusahaan memberi apresiasi dan penghargaan kepada karyawan maka dapat meningkatkan tanggungjawab untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu, artinya dengan adanya pemberian penghargaan maka karyawan akan termotivasi untuk selesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu.

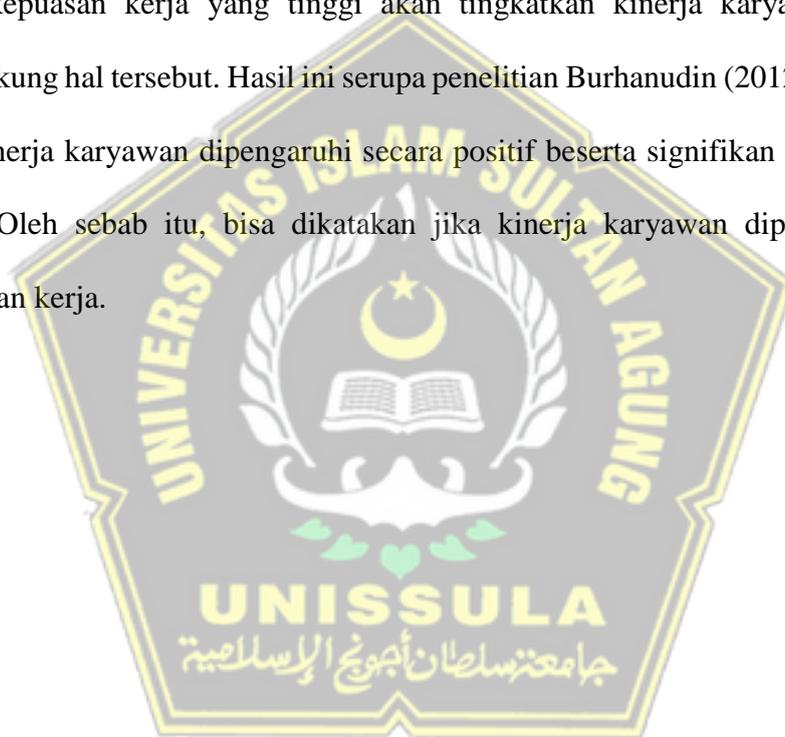
Hal ini juga dibuktikan temuan penelitian sebelumnya yaitu Ervian et al (2022), di mana kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan kerja, artinya kinerja seseorang akan meningkat ketika keseimbangan kehidupan kerja mereka tinggi. Menerapkan kualitas kehidupan kerja bisa tingkatkan moral karyawan, oleh sebab itu upaya harus dilaksanakan buat tingkatkan kualitas kehidupan kerja guna meningkatkan produktivitas atau kinerja staf. Berdasarkan penelitian Nadia Farmi et al. (2021), kinerja karyawan sangat dipengaruhi kualitas kehidupan kerja. Upaya perusahaan buat tingkatkan kualitas kehidupan kerja dapat tingkatkan kepuasan kerja, akhirnya meningkatkan kinerja atau tingkat produktivitas karyawan.

## **5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil studi pengujian hipotesis terbukti jika kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dapat dikatakan jikalau karyawan merasa puas terhadap perusahaannya sehingga mereka akan meningkatkan produktivitas kerjanya. Sementara itu, jikalau karyawan merasa kurang puas pada perusahaan

sehingga akan menurunnya produktivitas kerja karyawan. Hal ini dapat diuraikan ketika karyawan wanita yang bekerja di RSUD dr.H. Soewondo Kendal merasa puas pada lingkungan kerja dan suasana pada lingkungan kerjanya mereka akan dapat bekerjasama dan berkomunikasi untuk dapat membantu satu sama lain dimana pekerjaan akan terasa lebih ringan dan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu seperti penelitian Saputra (2016) mengatakan jika kepuasan kerja yang tinggi akan tingkatkan kinerja karyawan semakin mendukung hal tersebut. Hasil ini serupa penelitian Burhanudin (2012) mengatakan jika kinerja karyawan dipengaruhi secara positif beserta signifikan oleh kepuasan kerja. Oleh sebab itu, bisa dikatakan jika kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja.



## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Pada penelitian ini mengenai pengaruh kinerja karyawan wanita melalui *work life balance* dan *quality of work life* dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner pada karyawan wanita yang sudah menikah serta memiliki anak serta telah bekerja di RSUD dr. H. Soewondo Kendal minimal 1 tahun. Bersumber dari penyebaran kuesioner tersebut, sehingga didapat responden yang sejumlah 160 responden yang memenuhi kriteria tersebut.

Bersumber dari hasil penelitian yang terkumpul selanjutnya sudah dianalisis serta dibahas pada bab IV, sehingga bisa dikatakan jika keseluruhan pertanyaan penelitian yang terdapat pada penelitian ini yakni bagaimana pengaruhnya *work life balance*, *quality of work life* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimana memiliki hasil:

1. *Work life balance* memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal. Jadi bisa dikatakan jika semakin tinggi *work life balance* (keseimbangan waktu karyawan, keseimbangan keterlibatan karyawan, keseimbangan kepuasan

karyawan) maka semakin meningkatnya kepuasan kerja karyawan.

2. *Quality of work life* mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Pemerintah Kabupaten Kendal. Jadi bisa dikatakan jika makin tinggi *quality of work life* (membangun pola komunikasi yang efektif, pemberdayaan tenaga kerja, pemberian reward, menumbuhkan lingkungan kondusif) sehingga semakin meningkatnya kepuasan kerja karyawan.
3. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif beserta signifikan terhadap kinerja karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal. Sehingga bisa dikatakan jika semakin tinggi kepuasan kerja (pekerjaan, gaji, rekan kerja yang mendukung) maka semakin meningkatkan kinerja karyawan (kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggungjawab, kerja sama).
4. Kepuasan kerja mampu menjadi *variabel intervening* antara *work life balance* (keseimbangan waktu karyawan, keseimbangan keterlibatan karyawan, keseimbangan kepuasan karyawan) dengan kinerja karyawan (kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggungjawab, kerja sama) dan tinggi *quality of work life* (membangun pola komunikasi yang efektif, pemberdayaan tenaga kerja, pemberian reward, menumbuhkan lingkungan kondusif) dengan kinerja karyawan (kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggungjawab, kerja

sama) artinya untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

## 5.2 Implikasi Manajerial

Berikut implikasi manajerial bersumber pada hasil pembahasan penelitian serta kesimpulan, penulis memberi saran bagi perusahaan yakni:

1. Hasil penelitian yang sudah dilaksanakan, diharap bisa memberi implikasi kepada perusahaan terkait informasi-informasi penting dalam pengaturan *work-life balance*, *quality of work life*, kepuasan kerja, dan kinerja organisasi dengan maksimal.
2. Hasil penelitian saat ini diharapkan bisa mendukung pengetahuan dan pemahaman terkait bagaimana cara meningkatkan kinerja karyawan. Berdasar pada model teoritis yang dikemukakan peneliti bisa memperkuat konsep-konsep teoritis mengenai pengaruh kinerja karyawan melalui *work life balance*, *quality of work life*, serta kepuasan kerja pada literatur terdahulu. Bersumber dari hasil penelitian diatas, sehingga bisa dikemukakan jika pengelola sumber daya manusia pada RSUD dr. H. Soewondo Kendal harus melakukan peningkatan terkait program kerja yang disesuaikan untuk meningkatkan kinerja karyawan, seperti upgrading, pelatihan, seminar, senam bersama, dsb.

3. Pada hasil penelitian diketahui jika pengaruh *quality of work life* pada kinerja lewat kepuasan kerja lebih tinggi jika dibandingkan dengan *work life balance* pada kinerja melalui kepuasan kerja, sehingga perlunya upaya dalam meningkatkan *work life balance* yaitu perusahaan dapat membuat kebijakan mengenai penetapan jam kerja yang kolaboratif didalam kantor maupun diluar kantor pada setiap karyawan. Kebijakan ini dimaksudkan untuk membantu meminimalkan kekhawatiran tentang masalah terkait pekerjaan dan memungkinkan setiap karyawan menjaga keseimbangan kehidupan dan pekerjaan yang sehat. Selain itu, perusahaan perlu meningkatkan kekeluargaan dalam organisasi dengan mengadakan event atau program yang dapat menunjang hal tersebut seperti senam bersama, pelatihan, upragding, dan sebagainya.
4. Pada bagian *quality of work-life*, kinerja karyawan dapat ditingkatkan oleh organisasi dengan memupuk lingkungan yang saling menghormati dan rasa aman serta nyaman. Selain membayar gaji dan tunjangan tepat waktu, organisasi harus memberi kesempatan kepada karyawan untuk menyuarakan pendapat dan keluhan mereka kepada atasan guna meningkatkan skema jenjang karier yang jelas. Hal ini dilakukan untuk mengurangi kekhawatiran tentang masalah yang berhubungan dengan pekerjaan guna memberikan keseimbangan positif antara kehidupan pribadi dan keluarga bagi karyawan.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada karyawan wanita di RSUD dr. H. Soewondo Kendal dan tidak mencakup karyawan laki-laki ataupun melibatkan karyawan pada instansi atau rumah sakit lain di Kabupaten Kendal. Pengumpulan data menggunakan kuesioner, sehingga data yang diperoleh merupakan persepsi responden pada waktu tertentu. Keterbatasan ini berpotensi memengaruhi generalisasi hasil penelitian.

Dengan keterbatasan tersebut, penelitian ini diharap bisa memberi wawasan mendalam terkait penerapan program yang mendukung *work life balance*, meningkatkan *quality of work life* sebagai faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja yang menunjang peningkatan kinerja karyawan.

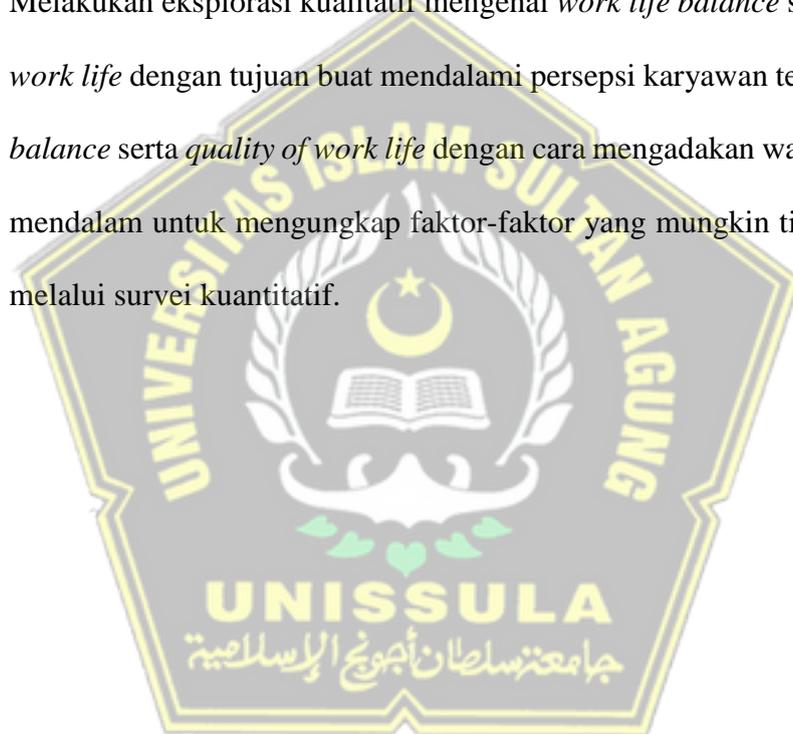
### 5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Berikut ini adalah rencana penelitian mendatang yang mencakup langkah-langkah yang dapat diambil untuk memperluas penelitian dan mendalami topik terkait *work life balance*, *quality of work life*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan, sebagai berikut:

1. Pengembangan model penelitian yang lebih komprehensif diharapkan dengan mengembangkan model yang lebih luas dengan memasukkan variabel tambahan semacam motivasi kerja dan budaya organisasi, beban kerja yang juga berpotensi memengaruhi kepuasan kerja serta kinerja karyawan dengan melakukan kajian literatur mendalam untuk menemukan

variabel tambahan yang relevan, serta menyusun hipotesis baru berdasarkan variabel-variabel tersebut.

2. Memperluas jangkauan populasi penelitian ke instansi atau perusahaan pada wilayah atau pemerintah lain untuk memperoleh data yang lebih beragam dan meningkatkan generalisasi temuan dengan cara melibatkan instansi pemerintah di daerah lain yang memiliki karakteristik organisasi berbeda.
3. Melakukan eksplorasi kualitatif mengenai *work life balance* serta *quality of work life* dengan tujuan buat mendalami persepsi karyawan terkait *work life balance* serta *quality of work life* dengan cara mengadakan wawancara lebih mendalam untuk mengungkap faktor-faktor yang mungkin tidak terdeteksi melalui survei kuantitatif.



## DAFTAR PUSTAKA

- Alvionita, Shinta. Marhalinda. (2024). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. Jurnal: IKRAITH-EKONOMIKA Vol 7 No 2 Juli 2024, ISSN : 2654-7538.
- Andi Mappatoba. (2020). Pengaruh *Quality Of Work Life* (QWL) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara XIV Makassar. Universitas Negeri Makassar.
- Azizah, Nurul Rizka dan Achmad Sani Supriyanto. (2023). Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Perumda Tugu Tirta Kota Malang, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 12 No. 1 Maret 2023, ISSN: 2654-5837, 37-44.
- Choirul Adam Ardiansyah & Jun Surjanti. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya 1220 <https://www.kompasiana.com/djajendra.com/5528b238f17e61b3798b456f/work-life-balancemenciptakan-etos-kerja-yang-unggul>.
- Danang Saputro, Danang Saputro (2022) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Duren Mandiri Fortuna (PLYWOOD). Skripsi Thesis, Universitas Batanghari.
- Destry Yuyu Ramdhani & Rasto. (2020). Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work Life Balance*) Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. Manajerial, Vol. 20 No.1 Januari 2021, Hal – 98 <http://ejournal.upi.edu/index.php/manajerial/>
- Dewi Lestari. (2023). Kinerja Karyawan. Penerbit: Widina Media Utama.
- Diah Lailatul Qodrizana. (2018). Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Perempuan Yayasan Insan Permata Tunggulwulung Kota Malang). Skripsi. Universitas Brawijaya.
- Diane Houston. (2005). Houston, D.M. (2005) *Ed. Work Life Balance in the Twenty-First Century*. Palgrave Macmillan. London. (288 pages). Publisher: Palgrave Macmillan.
- Djaja Hendra & Bhenu Artha. (2023). *Work-Life Balance: Suatu Studi Literatur. Innovative: Journal Of Social Science Research* Volume 3 Nomor 3 Tahun 2023 Page 11320-11330 E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246 Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Eko Budiyanto & Mochamad Mochklas. (2020). Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset). Penerbit CV. AA RIZKY
- Ellen Ernst Kossek & Ashley Groggins. (2015). *Work-Life Balance. In book: Wiley Encyclopedia of Management*. DOI:10.1002/9781118785317.weom050079
- Eliyana, Anis. Ma'arif, Syamsul. (2019). *Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. European Research on Management and Business*

- Economics*. Volume 25, Issue 3, September–December 2019, Pages 144-150
- Farmi, Nadia et al (2021). Pengaruh *Quality Of Work Life* Terhadap Kinerja Karyawan PT. POS Indonesia (Persero) Kprk Lhokseumawe Dengan Motivasi Instrinsik Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Indonesia (J-MIND)* (ISSN.2503.4367) Vol.5 No.2.
- Felicia Febrianti dan Roy Setiawan. (2022). Pengaruh *Quality Of Work Life* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Job Satisfaction* Dan Organizational Commitment Pada Karyawan Customer Service Di Bank Umum Kota Surabaya. *AGORA V* ol.10,No2 (2022).
- Ghozali, I. 2015. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23. Edisi Kedelapan. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali I, H. Latan. (2015). *Partial Least Squares(Smart PLS 3.0)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hasmalawati, Nur. Restya, Winda Putri Diah. (2017). Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Motivasi Karyawan Di Puskesmas Paya Bakong Aceh Utara. *Jurnal Sains Psikologi*. Universitas Muhammadiyah Malang dan Aceh. Vol 6, No 2.
- Helmi Buyung Aulia Safrizal. (2023). Buku Referensi Kepuasan Kerja. Penerbit: Eureka Media Askara.
- I Made Devan Ganapathi. (2016). Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Bio Farma Persero). *Ecodemica*, Vol. IV No.1 April 2016.
- Ischevell ., Riane ., dan Rumawas. (2018). Pengaruh *Work Life Balance* Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *Jurnal Adminitrasi Bisnis*
- Khaeruman. (2021). *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus*. Penerbit CV. AA RIZKY.
- Komang Agus Jayanegara. (2020). Alat Ukur *Quality Of Working Life* Indonesia. *Psikostudia Jurnal Psikologi* 9(1):18 9(1):18 DOI:10.30872/psikostudia.v9i1.3588
- Mahmudah Enny Widyaningrum. (2019). Buku Referensi Kinerja Pada Perusahaan Multi Nasional. Penerbit: CV. Revka Prima Media Anggota IKAPI No. 205/JTI/2018
- Mazlina. (2005). Analisis Hubungan Faktor-Faktor Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality Of Work Life*) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Perkebunan Tolan Tiga Indonesia Medan. Tesis. Universitas Medan Area.
- Meithiana Indrasari. (2017). Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan. Penerbit: Indomedia Pustaka.
- Metik Asmike & Putri Oktovita Sari. (2022). *Manajemen Kinerja “Meningkatkan Keunggulan Bersaing”*. Diterbitkan Oleh: Unipma Press Universitas PGRI Madiun.

- Muhammad Yusuf dkk., (2022). Peran Quality Of Work Life Dalam Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Di Universitas Muhammadiyah Banjarmasin. *Jurnal Manajemen Pendidikan Al-Hadi*. Vol 2. No. 2.
- Muhammad Bayu Suryo Putro & Farid Wajdi. (2024). Pengaruh Work-Life Balance Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Studies and Entrepreneurship Journal* Vol 5(1) 2024 : 2651-2659
- Novia Ruth Silaen. (2021). *Kinerja Karyawan*. Penerbit: Widina Bhakti Persada Bandung.
- Nurrohmah, Fajar. 2017. Pengaruh Quality Of Worklife Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Surat Kabar Harian Umum Lampung Post). *Jurnal Universitas Lampung Bandar Lampung*.
- Perera et al. (2014) Perera, G. D. N., Khatibi, A., Navaratna, N., & Chinna, K. (2014). Job satisfaction and job performance among factory employees in apparel sector. *Asian Journal of Management Sciences & Education*, 3(1), 96–104.
- Putro, P. U. W. (2018). Etika Kerja Islam, Komitmen Organisasi, Sikap Pada Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja.
- Rahmawati, Zeni., Gunawan, Janti. (2019). Hubungan Job-related Factors, Work-life Balance dan Kepuasan Kerja pada Pekerja Generasi Milenial. *Jurnal Sains Dan Seni ITS* Vol. 8, No. 2, 2337-3520. DOI: 10.12962/j23373520.v8i2.47782.
- Raya.P, Delina.W (2013). A study on Work-Life Balance in Working Women. *IRACST – International Journal of Commerce, Business and Management (IJCBM)*, ISSN: 2319– 2828 Vol. 2, No.5, October 2013
- Raziki Waldan. (2018). Quality Of Work Life Sebagai Solusi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam. *Al-Hikmah: Jurnal Dakwah*, Volume XI, Nomor 1, Tahun 2018 [P. 29-50]
- Respati, W.B. Ihwanudin, M. Kurniawati. M, (2023). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Performa Karyawan Terhadap Performa Karyawan Peran Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajerial*. Volume 10 Nomor 02 Tahun 2023. ISSN : 2621-5055.
- Rizky Gunawan & Aditya Vernando. (2024). Strategi Program *Work Life Balance* Dan Pola Asuh Otoritatif Dalam Mendidik Anak. *Aliansi: Jurnal Hukum, Pendidikan dan Sosial Humaniora* Vol. 1, No.1 Januari 2024 e-ISSN : 3031-9684, p-ISSN ; 3031-9706, Hal 12-22 DOI : <https://doi.org/10.62383/aliansi.v1i1.34>
- Robbins, S. P. (2015 ). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rondonuwu, Fenia A., et al. (2018). Pengaruh Work-life Balance terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, vol. 7, no. 2.
- Roslina Alam & Ris Akiril Nurimansjah. (2022). *Manajemen Talenta & Kepuasan Kerja*. Penerbit Penerbit Kampus Banguntapan, Bantul-Jogjakarta (Kantor D).

- Runtu, Resky Harke. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik*. Universitas Sam Ratulangi. Vol. 3 No. 4, 2022e-ISSN. 2723-0112.
- Saputra, B., Sasmita, J., dan Hendriani, S. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasiterhadap Komitmen Organisasi Dan Turnover Intentionkaryawan Pt. Mayapada Auto Sempurna Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 8(2), 1-34.
- Sekaran, Uma dan Bougie, Roger. (2013). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. 6th Edition. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Setiyadi, Yusuf Wildan., dan Sri Wartini. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal* 5 (4). Universitas Negeri Semarang
- Soetjipto, Noer. (2017). *Quality Work Of Life Teori dan Implementasinya*. K-Media, Yogyakarta. ISBN 978-602-451-810-3.
- Sugiyono. (2013). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabet.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan Ke3, Alfabeta. Bandung.
- Syarif Al Qadri, Moh. Yasin Soumena, & Muhammad Kamal Zubari. (2020). Pengaruh Quality Of Work Life (Qwl) Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Danamon Syariah Makassar. *Banco*, Volume 2, Mei 2020.
- Syarindra Permana Syarifuddin dkk., (2024). Quality of Work Life dan Budaya Organisasi Manakah Yang Terpenting Dalam Menciptakan Kepuasan Kerja. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research* Volume 4 Nomor 2 Tahun 2024 Page 6745-6760 E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246 Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>.
- Tasha Nurmalasari. (2023). Pengaruh Quality Of Work Life (Qwl) Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bapelitbang Kabupaten Bintan. Skripsi. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
- Tun Huseno. (2016). *Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja*. Penerbit: Media Nusa Creative.
- W. Wijiharta. (2023). *Kualitas Kehidupan Kerja*. In book: *Human Resources and Organization* (pp.201-214)Publisher: Widina
- Wahyuni Bahua dkk., (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Tingkat Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Di Dinas Sosial Provinsi Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* P-ISSN 2620-9551 E-ISSN 2622-1616 JAMBURA: Vol 4. No 3. 2022

- Walton RE. (1973). QWL Indicators, Prospects and Problems. Canada Department Of Labour. <https://doi.org/10.22146/ae.31491>
- Wulandari, M., & Hadi, H. K. (2021). Peran Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening antara *Work Life Balance* terhadap Employee Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 816–829. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n2.p816-829>
- Yudha. (2022). Pengaruh Kinerja Karyawan Melalui *Work Life Balance* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Jurusan Ekonomi dan Bisnis*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Yuli Wiliandari. (2019). Kepuasan Kerja Karyawan. *Society*, *Jurnal Jurusan Pendidikan IPS Ekonomi*.

