

**STRES KERJA DAN *EMPLOYEE BEHAVIOUR* TERHADAP *JOB SATISFACTION* MELALUI *WORK-LIFE BALANCE* PADA KARYAWAN PT PLN (PERSERO) UNIT PELAKSANA PEMBANGKITAN LOMBOK**

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai derajat Sarjana S2

Program Magister Manajemen



Disusun oleh :

**LINTANG FAJAR MAHRUDIN**

**NIM: 20402400483**

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

**2025**

## LEMBAR PENGESAHAN

### **STRES KERJA DAN *EMPLOYEE BEHAVIOUR* TERHADAP *JOB SATISFACTION* MELALUI *WORK-LIFE BALANCE* PADA KARYAWAN PT PLN (PERSERO) UNIT PELAKSANA PEMBANGKITAN LOMBOK**

Disusun Oleh:  
LINTANG FAJAR MAHRUDIN  
NIM: 20402400483

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 3 Desember 2025 (Tanggal ujian tesis)

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji 1

**Prof. Dr. Drs. Hendar, SE., M.Si.**  
NIK. 210499041

**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.**  
NIK. 210491028

Penguji II

**Dr. E. Drs. Marno Nugroho, M.M**  
NIK. 210491025

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh gelas Magister Manajemen  
Tanggal 3 Desember 2025 (Tanggal ujian tesis)

Ketua Program Magister Manajemen

**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si**  
NIK. 210491028

## HALAMAN PERSETUJUAN

### **STRES KERJA DAN *EMPLOYEE BEHAVIOUR* TERHADAP *JOB SATISFACTION* MELALUI *WORK-LIFE BALANCE* PADA KARYAWAN PT PLN (PERSERO) UNIT PELAKSANA PEMBANGKITAN LOMBOK**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan  
sidang panitia ujian Tesis

Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Sultan Agung

Oleh :

**LINTANG FAJAR MAHRUDIN**

**NIM: 20402400483**

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 3 Desember 2025

#### **Susunan Dewan Penguji**

Pembimbing

**Prof. Dr. Drs. Hendar, SE., M.Si.**

NIK. 210499041

Penguji 1

Penguji 2

**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.**

NIK. 210491028

**Dr. E. Drs. Marno Nugroho, M.M**

NIK. 210491025

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar  
Magister Manajemen pada tanggal 3 Desember 2025.

Ketua Program Studi Magister Manajemen

**Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si**

NIK. 210491028

**LEMBAR PENGUJIAN**  
**STRES KERJA DAN *EMPLOYEE BEHAVIOUR* TERHADAP *JOB SATISFACTION* MELALUI *WORK-LIFE BALANCE* PADA KARYAWAN**  
**PT PLN (PERSERO) UNIT PELAKSANA PEMBANGKITAN LOMBOK**

**Disusun oleh:**  
**LINTANG FAJAR MAHRUDIN**

NIM: 20402400483

Telah dipertahankan di depan penguji pada  
3 Desember 2025

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

Pembimbing

**Prof. Dr. Drs. Hendar, SE., M.Si.**  
NIK. 210499041

Penguji

**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.**  
NIK. 210491028

Penguji

**Dr. E. Drs. Marno Nugroho, M.M**  
NIK. 210491025

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar  
Magister Manajemen tanggal 3 Desember 2025  
Ketua Program Studi Magister Manajemen

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

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Nama : Lintang Fajar Mahrudin  
NIM : 20402400483  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa penelitian tesis yang berjudul “STRES KERJA DAN *EMPLOYEE BEHAVIOUR* TERHADAP *JOB SATISFACTION* MELALUI *WORK-LIFE BALANCE* PADA KARYAWAN PT PLN (PERSERO) UNIT PELAKSANA PEMBANGKITAN LOMBOK” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian tesis ini.

Pembimbing

Semarang, 3 Desember 2025

Saya yang menyatakan,

Prof. Dr. Drs. Hendar, SE., M.Si.  
NIK. 210499041

Lintang Fajar Mahrudin  
NIM. 20402400483

## LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

**Saya yang bertanda tangan di bawah ini :**

Nama : Lintang Fajar Mahrudin  
NIM : 20402400483  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi\*  
Dengan judul:

STRES KERJA DAN *EMPLOYEE BEHAVIOUR* TERHADAP JOB  
SATISFACTION MELALUI *WORK-LIFE BALANCE* PADA KARYAWAN  
PT PLN (PERSERO) UNIT PELAKSANA PEMBANGKITAN LOMBOK

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

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

Semarang, 3 Desember 2025  
Yang menyatakan



Lintang Fajar Mahrudin

## **ABSTRACT**

*This study aims to examine the mediating role of work–life balance in the relationship between job stress and employee behaviour on job satisfaction. The research adopts a positivist paradigm with an associative approach. The population consists of employees of PT PLN (Persero) UPK Lombok, with data collected through a census method involving 91 respondents. Data were gathered using a questionnaire distributed via Google Forms with a five-point Likert scale. The data were analysed using SEM-PLS with SmartPLS version 3. The findings indicate that job stress has a significant negative effect on job satisfaction and work–life balance. Employee behaviour has a significant positive effect on both job satisfaction and work–life balance. Work–life balance also has a significant positive effect on job satisfaction. In addition, work–life balance mediates the effects of job stress and employee behaviour on job satisfaction. These results highlight that positive employee behaviour forms a critical foundation for achieving work–life balance; discipline, cooperation, compliance, loyalty, and initiative promote an orderly workflow, reduce excessive pressure, and enable employees to consistently maintain a balanced role between work and personal life.*

**Keywords:** Job Satisfaction, Job Stress, Employee Behaviour, Work–Life Balance.

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran mediasi *work-life balance* pada pengaruh stres kerja dan *employee behaviour* terhadap kepuasan kerja. Pendekatan penelitian ini adalah paradigma positivisme menggunakan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini yaitu pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok. Data yang dikumpulkan menggunakan metode sensus, berjumlah 91 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarakan melalui *Google Form* dengan skala likert 5 poin. Analisis data menggunakan SEM-PLS dengan perangkat lunak Smart-PLS versi 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja dan *work-life balance*, *employee behaviour* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan *work-life balance*, serta *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, *work-life balance* memediasi pengaruh stres kerja dan *employee behaviour* terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa perilaku karyawan yang positif menjadi fondasi krusial bagi terciptanya *work-life balance*, karena kedisiplinan, kerja sama, kepatuhan, loyalitas, dan inisiatif membangun alur kerja yang tertib, mengurangi tekanan berlebih, serta memungkinkan pegawai mempertahankan keseimbangan peran antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara konsisten.

**Kata kunci:** Kepuasan Kerja, Stres Kerja, *Employee Behaviour*, *Work-Life Balance*.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul “Stres Kerja dan *Employee Behaviour* Terhadap *Job Satisfaction* Melalui *Work-Life Balance* Pada Karyawan PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangunan Lombok”.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Selama proses penyusunan tesis ini, penulis telah banyak menerima bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada :

1. Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si, selaku dosen pembimbing yang selama ini telah memberikan bimbingan, dukungan, motivasi, dan arahan secara konsisten dalam proses penyusunan tesis ini.
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si., selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan bimbingan serta arahan sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan.
3. Dr. E. Drs. Marno Nugroho, MM, selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan bimbingan serta arahan sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan.
4. Pimpinan beserta staf Universitas Islam Sultan Agung Semarang dan seluruh dosen Program Studi Magister Manajemen yang telah meluangkan waktu dan mendampingi penulis dengan ilmu dan pengalaman akademik selama masa studi.
5. Ibu Eko Novita Andajany dan Bapak Sumadi, yang selalu mengajarkan, mendidik, dan membimbing dari kecil hingga saat ini.
6. Istri tercinta Khotijah Nur 'Izzatul Khayyah, yang selalu menemani setiap detik perjuangan dan pengabdian bekerja hingga meraih gelar Magister Manajemen, serta dengan sabar dan penuh kasih sayang merawat 2 permata hati kami

Kenichi Azzam Hafizhan Alfarizqi dan Hoshina Firdausi Nuzula.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata bagus dan sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa mendatang. Akhir kata, Penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen keuangan pribadi dan pendidikan literasi keuangan di kalangan mahasiswa.



Semarang, 3 Desember 2025  
Yang membuat pernyataan

Lintang Fajar Mahrudin  
NIM. 20402400483

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGUJIAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>v</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
2.1. <i>Job Satisfaction</i> .....	8
2.2. <i>Work-Life Balance</i> .....	12
2.3. <i>Job Stress</i> .....	14
2.4. <i>Employee Behaviour</i> .....	17
2.5. Pengembangan Hipotesis .....	18
2.6. Kerangka Penelitian Empirik .....	23
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>25</b>
3.1. Jenis Penelitian .....	25
3.2. Sifat Penelitian .....	25
3.3. Lokasi Penelitian .....	26
3.4. Metode Pengumpulan Data .....	26
3.5. Populasi dan Responden Penelitian .....	27
3.6. Sumber Data .....	27

3.7. Teknik dan Alat Pengumpulan Data .....	28
3.8. Metode Pengumpulan Data .....	28
3.9. Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	29
3.10. Skala Pengukuran .....	30
3.11. Metode Analisis Data .....	31
3.12. Evaluasi Kualitas dan Kecocokan Model .....	32
3.13. Peran Mediasi .....	33
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>34</b>
4.1. Deskripsi Objek Penelitian .....	34
4.2. Deskripsi Karakteristik Responden .....	36
4.3. Hasil Analisis SEM-PLS .....	45
4.4. Pembahasan .....	56
4.4.1. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja .....	56
4.4.2. Pengaruh <i>Employee Behaviour</i> Terhadap Kepuasan Kerja .....	58
4.4.3. Pengaruh Stres Kerja Terhadap <i>Work-Life Balance</i> .....	62
4.4.4. Pengaruh <i>Employee Behaviour</i> Terhadap <i>Work-Life Balance</i> .....	66
4.4.5. Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja .....	69
4.4.6. Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui WLB .....	72
4.4.7. <i>Employee Behaviour</i> Terhadap Kepuasan Kerja Melalui WLB .....	75
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>79</b>
5.1. Kesimpulan .....	79
5.2. Implikasi Manajerial .....	80
5.3. Keterbatasan dan Arah Penelitian Kedepan .....	81
5.4. Saran .....	83
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>86</b>
Lampiran 1 Daftar Kuesioner .....	89
Lampiran 2 Profil Responden .....	92
Lampiran 3 Tabulasi Data Responden .....	95
Lampiran 4 Hasil Olahan SEM-PLS .....	107

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

PLN merupakan singkatan dari PT Perusahaan Listrik Negara (Persero), adalah BUMN Indonesia yang fokus pada penyediaan tenaga listrik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat di seluruh negeri. Hingga akhir 2021, perusahaan ini mempekerjakan 52.116 orang, termasuk 42.755 di PLN Holding dan 9.361 di anak perusahaan. PLN mengelola pembangkit listrik dengan kapasitas total 64.553 MW. Dalam upaya menjadi perusahaan listrik terkemuka di Asia Tenggara dan pilihan utama pelanggan untuk solusi energi, PLN menaruh perhatian khusus pada kinerja karyawannya di berbagai aspek. Salah satu fokus utama adalah menciptakan lingkungan kerja yang optimal untuk mendukung pelayanan kepada Masyarakat (Rustomo *et al*, 2024). PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan memiliki peran strategis dalam menyediakan kebutuhan listrik yang andal melalui beberapa macam jenis pembangkit yang ada di Pulau Lombok.

Kepuasan kerja karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok mencerminkan perasaan positif atau negatif karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti lingkungan kerja, kompensasi, dan beban kerja. Meskipun data spesifik mengenai kepuasan kerja di unit ini terbatas, studi pada unit PLN lainnya dapat memberikan wawasan yang relevan. Penelitian di PT PLN (Persero) UPT Bogor yang dilakukan oleh Widiyanti (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berada pada tingkat yang rendah, yang berdampak negatif pada kinerja mereka. Lingkungan kerja yang tidak kondusif dan menurunnya penilaian kinerja karyawan menjadi indikator utama dari rendahnya kepuasan kerja di unit tersebut. Selain itu, penelitian di PT PLN (Persero) UP3 Bekasi menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan (Rizqiyani, 2023).

Namun, seiring kompleksitas operasional, karyawan dihadapkan pada tuntutan kerja yang tinggi. Tekanan untuk memenuhi target, waktu kerja yang panjang, serta risiko kerja di lapangan menjadi sumber stres kerja yang signifikan. Menurut Robbins dan Judge (2013), stres kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat memengaruhi kesehatan fisik, kesejahteraan psikologis, dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja bukan hanya persoalan individu, tetapi juga memiliki dampak langsung terhadap kinerja organisasi (Apriliana, 2021).

Stres kerja merupakan respons fisik dan emosional yang muncul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan atau sumber daya yang dimiliki karyawan untuk memenuhinya. Meskipun data spesifik mengenai kondisi stres kerja di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok tidak tersedia, penelitian pada unit PLN lainnya dapat memberikan gambaran umum tentang faktor-faktor yang mempengaruhi stres kerja di lingkungan tersebut.

Penelitian yang dilakukan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pengendalian Pembangkitan (UPDK) Tello menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara jenis kelamin dan tingkat stres kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden yang mengalami stres rendah sebanyak 13 responden (16,5%), stres sedang sebanyak 16 responden (39,2%), dan stres tinggi sebanyak 12 responden (29,3%). Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik individu, seperti jenis kelamin, dapat mempengaruhi tingkat stres kerja yang dialami oleh karyawan (Peryanto, 2023).

PT PLN (Persero) telah menetapkan pada tahun 2018 Pedoman Perilaku dan Etika Bisnis sebagai panduan bagi seluruh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Pedoman ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap individu di PLN berperilaku sesuai dengan nilai-nilai perusahaan dan standar etika yang tinggi. Pedoman ini mencakup berbagai aspek perilaku, termasuk integritas, profesionalisme, dan tanggung jawab sosial. Karyawan diharapkan untuk memahami dan mempraktikkan pedoman ini dalam setiap aspek pekerjaan mereka, sehingga menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif. Selain itu, pedoman ini juga menekankan pentingnya kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan

perusahaan, serta undang-undang yang berlaku. Karyawan diwajibkan untuk menghindari konflik kepentingan, menjaga kerahasiaan informasi, dan berperilaku adil serta transparan dalam semua interaksi bisnis. Dengan menerapkan pedoman perilaku dan etika bisnis ini, PLN berkomitmen untuk menjaga reputasi perusahaan dan memastikan bahwa semua karyawan bekerja sesuai dengan standar etika yang tinggi. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan publik terhadap PLN, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan dan perkembangan karyawan.

Stres kerja dan kepuasan kerja adalah dua variabel penting dalam manajemen sumber daya manusia yang sering diteliti untuk memahami kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Secara umum, banyak penelitian menunjukkan hubungan negatif antara stres kerja dan kepuasan kerja, di mana peningkatan stres kerja cenderung menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Sebuah meta-analisis yang mencakup 14 jurnal terakreditasi menemukan korelasi negatif kecil antara stres kerja dan kepuasan kerja, dengan nilai korelasi gabungan sebesar  $-0,069$  (Hapsari, 2020). Namun, terdapat penelitian yang menunjukkan hasil berbeda. Misalnya, sebuah penelitian di PT Dankos Farma menemukan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap niat karyawan untuk keluar, tetapi tidak secara langsung terhadap kepuasan kerja (Pambudi, 2019). Dalam penelitian ini, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara stres kerja dan niat untuk keluar, menunjukkan bahwa pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja mungkin tidak langsung.

Perbedaan hasil penelitian ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti perbedaan metodologi penelitian, karakteristik sampel, dan konteks organisasi. Misalnya, jenis pekerjaan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi bagaimana stres kerja berdampak pada kepuasan kerja. Selain itu, faktor individu seperti resiliensi dan dukungan sosial juga dapat memoderasi hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja. Pendekatan yang komprehensif dan kontekstual dapat membantu dalam memahami dinamika kompleks antara kedua variabel ini dan dalam merancang intervensi yang efektif untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Hubungan antara perilaku karyawan dan kepuasan kerja telah menjadi topik penelitian yang luas, namun hasilnya tidak selalu konsisten. Banyak penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berkorelasi dengan perilaku positif karyawan, seperti peningkatan produktivitas dan komitmen organisasi. Misalnya, Pramesti dan Izzati (2024) menemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan perilaku produktif pada karyawan PT. X, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,738. Namun, penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda. Amanda *et al* (2018) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kerja kontraproduktif pada pegawai Kantor Catatan Sipil di Kota Padang. Dalam penelitian ini, meskipun diharapkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan menurunkan perilaku kontraproduktif, hasilnya menunjukkan bahwa faktor lain, seperti gaya kepemimpinan transformasional, memiliki peran lebih dominan dalam mempengaruhi perilaku tersebut. Perbedaan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara perilaku karyawan dan kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan karakteristik individu. Oleh karena itu, penting bagi peneliti dan praktisi untuk mempertimbangkan faktor-faktor tersebut saat mengevaluasi dan menginterpretasikan hubungan antara perilaku karyawan dan kepuasan kerja.

Fenomena lain yang turut memengaruhi adalah kurangnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*). Dengan beban kerja yang berat, karyawan PLN sering mengalami kesulitan mengelola waktu untuk keluarga, istirahat, dan pengembangan pribadi. Hal ini dapat berdampak pada kepuasan kerja yang menurun. Greenhaus dan Allen (2011) menjelaskan bahwa *work-life balance* merupakan kemampuan untuk mengelola waktu dan energi secara optimal antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan ini dapat menyebabkan konflik peran, kelelahan emosional, serta rendahnya kepuasan kerja. Penelitian oleh Haar *et al.* (2014) menunjukkan bahwa karyawan dengan *work-life balance* yang baik cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang lebih tinggi (Wijayanto, 2018).

Islam mengajarkan pentingnya menjaga keseimbangan dalam hidup. Firman Allah dalam Al-Qur'an, Surah Al-Baqarah ayat 286: “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya...”. Ayat ini menekankan bahwa Allah memberikan tanggung jawab sesuai kemampuan manusia, sehingga dalam bekerja, seorang individu harus tetap menjaga keseimbangan agar tidak melampaui batas kemampuannya yang dapat memicu stres berlebihan (Ocktavia, 2023).

Rasulullah SAW juga mencontohkan pentingnya *work-life balance*. Dalam sebuah hadits yang diriwayatkan oleh Al-Bukhari: “*Sesungguhnya untuk tubuhmu ada haknya, untuk matamu ada haknya, dan untuk istrimu juga ada haknya.*”. Hadits ini menegaskan bahwa manusia harus memberikan hak-hak yang seimbang kepada tubuh (kesehatan fisik), mata (waktu istirahat), dan keluarga (waktu bersama), termasuk dalam konteks bekerja (Pratiwi, 2024).

*Work-life balance* (WLB) memainkan peran penting sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja. Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan tingkat stres kerja karyawan. Stres kerja yang tinggi ini, pada gilirannya, dapat menurunkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi karyawan. Ketidakseimbangan ini berdampak negatif pada kepuasan kerja, sehingga WLB berperan sebagai mediator yang menjelaskan bagaimana beban kerja mempengaruhi kepuasan kerja melalui stres kerja (Kartika dan Riana, 2024).

Selain itu, WLB juga berperan sebagai mediator dalam hubungan antara perilaku karyawan dan kepuasan kerja. Penelitian menunjukkan bahwa perilaku kerja yang kontraproduktif dapat meningkatkan tingkat stres kerja, yang pada gilirannya menurunkan keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi. Ketidakseimbangan ini berdampak negatif pada kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, WLB memediasi hubungan antara perilaku kerja kontraproduktif dan kepuasan kerja, menjelaskan bagaimana perilaku negatif dapat mempengaruhi kepuasan kerja melalui ketidakseimbangan kehidupan kerja.

Berbagai penelitian menunjukkan pentingnya stres kerja dan *work-life balance* dalam menentukan kepuasan kerja. Namun, studi di sektor pembangkit

listrik di PLN, masih terbatas. Penting bagi manajemen untuk memperhatikan WLB karyawan sebagai strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja. Dengan menciptakan kebijakan dan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, organisasi dapat mengurangi tingkat stres kerja dan perilaku kontraproduktif, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Meskipun penelitian di sektor pembangkit listrik lebih banyak berfokus pada aspek teknis operasional, kajian mengenai aspek sumber daya manusia, khususnya kesejahteraan psikologis karyawan, masih terbatas. Selain itu, hubungan antara *work-life balance* dan kepuasan kerja belum banyak diteliti dalam konteks perusahaan dengan tekanan operasional tinggi seperti di unit pembangkitan listrik PLN, padahal keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi berpotensi mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Lebih lanjut, studi yang mengintegrasikan stres kerja dan *work-life balance* secara simultan sebagai prediktor kepuasan kerja juga masih terbatas, sehingga diperlukan penelitian yang lebih komprehensif untuk memahami bagaimana kedua variabel tersebut memengaruhi kepuasan kerja karyawan di lingkungan kerja dengan tingkat stres tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengeksplorasi efek stres kerja dan *employee behaviour* terhadap *work-life balance* serta dampaknya pada kepuasan kerja di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berikut adalah rumusan masalah pada penelitian ini:

1. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap *job satisfaction* karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok?
2. Bagaimana pengaruh *employee behaviour* terhadap *job satisfaction* karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok?

3. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap *work-life balance* karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok?
4. Bagaimana pengaruh *employee behaviour* terhadap *work-life balance* karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok?
5. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap *job satisfaction* karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok?
6. Apakah *work-life balance* memediasi hubungan antara stres kerja dan *job satisfaction* karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok?
7. Apakah *work-life balance* memediasi hubungan antara *employee behaviour* dan *job satisfaction* karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Berikut adalah tujuan dari penelitian ini:

1. Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap *job satisfaction* karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok.
2. Menganalisis pengaruh *employee behaviour* terhadap *job satisfaction* karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok.
3. Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap *work-life balance* karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok.
4. Menganalisis pengaruh *employee behaviour* terhadap *work-life balance* karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok.
5. Menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap *job satisfaction* karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok.
6. Mengetahui peran mediasi *work-life balance* dalam hubungan antara stres kerja dan *job satisfaction* karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok.
7. Mengetahui peran mediasi *work-life balance* dalam hubungan antara *employee behaviour* dan *job satisfaction* karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 *Job Satisfaction*

Kepuasan kerja, atau *job satisfaction*, merujuk pada perasaan positif yang dialami karyawan saat bekerja. Dari perspektif karyawan, kepuasan kerja dapat meningkatkan rasa nyaman dan menyenangkan dalam menjalankan tugas. Sementara itu, dari sudut pandang industri, kepuasan kerja berkontribusi pada peningkatan produktivitas, efektivitas, serta motivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaik. *Job satisfaction* juga dapat diartikan sebagai evaluasi terhadap pengalaman kerja yang dapat bersifat menyenangkan maupun tidak menyenangkan bagi karyawan (Zahara dan Putra, 2023). Kepuasan kerja merupakan salah satu variabel yang dapat memengaruhi produktivitas atau prestasi kerja para karyawan. Variabel lain yang juga dapat memengaruhi produktivitas kerja para karyawan, di antaranya motivasi untuk bekerja, tingkat stres kerja yang dialami oleh karyawan, kondisi fisik pekerjaan, kompensasi, dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta perilaku lainnya (Rediansyah dan Aditiarno, 2023).

Salah satu faktor kunci dalam keberhasilan suatu organisasi adalah tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja berperan sebagai indikator sejauh mana pekerjaan dan lingkungan perusahaan mampu memenuhi harapan serta kebutuhan karyawan, yang pada akhirnya memengaruhi perilaku dan kinerja mereka. Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawan, karena performa yang rendah dapat menjadi hambatan bagi pencapaian tujuan perusahaan. Selain itu, kepuasan karyawan sering kali menjadi dasar keberhasilan perusahaan, karena dapat meningkatkan produktivitas dan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan (Nashiroh, 2024). Sejalan dengan pernyataan Putri dan Frianto, (2022) bahwa pengertian *job satisfaction* adalah kondisi emosional yang menyenangkan dari hasil penilaian seseorang atas pekerjaannya sebagai pencapaian atau mencerminkan values dari pekerjaan tersebut. Karyawan yang puas mempertahankan hubungan dengan rekan kerjanya lebih baik, cenderung lebih jarang absen, dan lebih kecil kemungkinannya untuk berhenti daripada karyawan yang kurang puas akan pekerjaannya. Karyawan yang puas juga memiliki

komitmen lebih besar untuk organisasi mereka, sehingga kepuasan kerja memberikan kontribusi untuk mempertahankan kinerja yang tinggi.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan pandangan karyawan terhadap pekerjaan mereka berupa perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Karyawan dapat merasa puas pada satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan aspek lainnya. Kepuasan kerja yang timbul didasari oleh penilaian terhadap situasi kerja yang sedang dialami. Karyawan yang merasakan kepuasan cenderung lebih menyukai pekerjaannya daripada tidak menyukainya, sehingga karyawan tersebut akan menjalankan pekerjaannya dengan baik. Kepuasan kerja dinikmati dengan memperoleh pujian dari kerja yang dihasilkan, perlakuan, penempatan, dan lingkungan kerja yang baik. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang yang dirasakan karyawan, dimana karyawan tersebut merasa dihargai dan menerima imbalan yang setimpal dengan hasil kerjanya. Sehingga kepuasan kerja berkaitan dengan psikologis seseorang dalam suatu organisasi yang diakibatkan oleh respon yang dirasakan dari lingkungannya (Indra dan Rialmi, 2022).

Dapat disimpulkan definisi mengenai *job satisfaction* atau kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti lingkungan kerja, kompensasi, motivasi, serta kondisi psikologis dan emosional. Kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki hubungan kerja yang baik, lebih jarang absen, serta memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan. Selain itu, kepuasan kerja juga berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi dengan menciptakan kinerja yang optimal dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

Menurut Zuraidda (2020) ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Adanya pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*) dimana kepuasan berdasarkan tingkat karakteristik dari suatu pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan karyawan tersebut.

2. Perbedaan (*Discrepancies*), dimana kepuasan dapat terjadi karena memenuhi harapan dari karyawan tersebut. Apabila harapan lebih besar dari yang diterima maka karyawan tersebut merasa tidak puas begitu juga sebaliknya, karyawan akan merasa puas apabila menerima sesuai dengan harapannya.
3. Pencapaian nilai (*Value attainment*), dimana kepuasan karyawan dapat terjadikarena adanya persepsi yang memberikan manfaat atau nilai yang penting.
4. Keadilan (*Equity*), dimana kepuasan karyawan diperlakukan adil ditempat kerjanya.
5. Komponen genetik (*Genetic components*), kepuasan kerja merupakan faktor genetik yang membedakan pada masing-masing sifat individu.

Salah satu indikator keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan pada perusahaan, artinya perusahaan harus memperhatikan dan memenuhi kebutuhan kerja karyawan. Dengan terpenuhinya kebutuhan kerja karyawan di masing-masing divisi maka akan mendorong produktivitas kinerja karyawan (Destia *et al.*, 2025). Kepuasan kerja karyawan menjadi salah satu indikator penting untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja Perusahaan (Firli dan Kuswinarno, 2024). Menurut Zulfa (2021) ada lima indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *job satisfaction* yaitu:

1. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri (*the work it self*).
2. Kepuasan karyawan akan gaji yang diperoleh (*payment system*).
3. Kepuasan terhadap kesempatan promosi, mendapat posisi atau status yang lebih baik (*promotional opportunities*).
4. Kepuasan karyawan dari perlakuan pengawas (*attitude of supervisor*).
5. Kepuasan akan rekan kerja yang *supportive*, dapat diandalkan, dan paham akan pekerjaannya (*co-worker*).

Indikator *job satisfaction* menurut Robbins dan Judge, (2009) antara lain yaitu:

1. Kepuasan terhadap Gaji dan Tunjangan, menunjukkan sejauh mana karyawan merasa kompensasi yang diterima adil dan sesuai dengan kontribusi serta kebutuhan mereka.

2. Kepuasan terhadap Lingkungan Kerja, menggambarkan kenyamanan, keamanan, dan kondisi fisik maupun psikologis tempat kerja yang mendukung aktivitas kerja.
3. Hubungan dengan Rekan Kerja dan Atasan, mencerminkan kualitas interaksi, dukungan, dan komunikasi yang terjalin dengan rekan kerja maupun atasan.
4. Penghargaan dan Pengakuan, mengacu pada sejauh mana karyawan merasa usaha dan prestasinya dihargai serta diakui oleh organisasi.
5. Peluang Pengembangan Karier, menunjukkan ketersediaan kesempatan untuk peningkatan kompetensi, promosi, dan kemajuan dalam jenjang karier.

Menurut Sabrilla *et al.*, (2024) Instrumen pengukuran *Job satisfaction Survey* (JSS) digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan. Keunggulan instrumen ini adalah merupakan bentuk skala kepuasan kerja yang paling terkenal dan memiliki peningkatan indikator yang paling banyak untuk memudahkan pengukuran dibandingkan instrumen lainnya. Alat ukur ini relatif mudah untuk dimodifikasi dan merupakan alat ukur yang modern di bandingkan dengan alat ukur lain yang mengukur kepuasan kerja. Kelebihan Survei Kepuasan Kerja *Job satisfaction Survey* (JSS) adalah sudah teruji validitas dan reliabilitasnya di berbagai penelitian dan merupakan alat ukur paling terkenal untuk mengukur kepuasan kerja karyawan. Karena item-item tersebut bersifat umum, maka item-item tersebut dapat diterapkan pada kelompok mata pelajaran yang berbeda dan hasil pengukuran dapat dibandingkan antara titik waktu yang berbeda (perbandingan memanjang). Indikator *Job Satisfaction Survey* mengukur menggunakan 9 unsur dari kepuasan kerja, yaitu:

1. Gaji yaitu jumlah yang diterima karyawan dan keadilan penggajian.
2. Promosi yaitu kesempatan dan keadilan karyawan untuk naik jabatan atau karir.
3. Supervisi yaitu kompetensi seorang supervisor dan bagaimana perilakunya terhadap bawahannya.
4. Benefit yaitu kelebihan yang didapatkan karyawan dari perusahaan seperti asuransi dan cuti.

5. Penghargaan yaitu perhatian dan pengakuan dari perusahaan terhadap kinerja yang baik dari karyawannya.
6. Prosedur yaitu peraturan yang ditetapkan perusahaan terhadap karyawan.
7. Rekan Kerja yaitu menerima kompetensi rekan kerja dan senang bekerjasama dengan mereka.
8. Sifat Kerja yaitu menyukai tugas – tugas yang diberikan
9. Komunikasi yaitu berbagai informasi baik antar karyawan, atasan dan bawahan, maupun perusahaan terhadap karyawan baik secara lisan maupun tulisan.

## 2.2 *Work Life Balance*

Penurunan kinerja karyawan salah satunya disebabkan oleh tidak adanya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan atau *Work Life Balance*. Salah satu upaya menjaga dan mempertahankan kinerja karyawan yang baik adalah dengan system *Work Life Balance* (Panjaitan *et al*, 2023). Keseimbangan kerja dan kehidupan (*work-life balance*) adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Keseimbangan kerja dan kehidupan yang baik dapat dicapai ketika seseorang dapat memenuhi semua tanggung jawabnya di tempat kerja dan di rumah, tanpa mengorbankan kesehatan fisik dan mentalnya (Hendra & Artha, 2023).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *work-life balance*, yang didefinisikan sebagai suatu komitmen pekerja untuk menyeimbangkan kehidupan pribadinya dengan dunia kerjanya. *Work-life balance* sangat penting untuk menciptakan keseimbangan dalam semua aspek kehidupan seseorang, termasuk tanggung jawabnya di tempat kerja dan semua aspek kehidupan pribadinya (Afry *et al*, 2024). *Work-life balance* menjadi kapabilitas perseorangan untuk melakukan tanggung jawab dalam melangsungkan kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan mereka, serta berkomitmen pada aktivitas di luar pekerjaan dan kegiatan lain (Asari, 2022).

Menurut Gaol *et al.*, (2023) *Work Life Balance* adalah kemampuan seseorang untuk memenuhi tugas pada pekerjaan dan tetap berkomitmen pada keluarga

mereka, serta tanggung jawab diluar pekerjaan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi *work-life balance* seseorang, yaitu:

1. Karakteristik kepribadian (*personality characteristics*) adalah sifat, temperamen, dan pola perilaku individu yang memengaruhi cara mereka mengatur waktu, menangani stres, serta beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.
2. Karakteristik keluarga (*family characteristics*) adalah kondisi, struktur, dan dinamika hubungan dalam keluarga yang dapat mendukung atau menghambat keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti dukungan pasangan, jumlah anak, dan peran rumah tangga.
3. Karakteristik pekerjaan (*job characteristics*) adalah sifat, tuntutan, dan fleksibilitas pekerjaan yang memengaruhi sejauh mana individu dapat menyesuaikan jadwal kerja dengan kebutuhan kehidupan pribadi, termasuk beban kerja, jam kerja, dan sistem kerja fleksibel.
4. Sikap (*attitude*) adalah pandangan, nilai, dan keyakinan individu terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadi yang memengaruhi cara mereka memprioritaskan, mengambil keputusan, dan mengelola konflik peran.

Dari beberapa definisi mengenai *Work Life Balance* dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* adalah kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan keluarganya tanpa mengorbankan kesehatan fisik maupun mental. *Work-life balance* berperan penting dalam menjaga kinerja karyawan, karena keseimbangan yang baik memungkinkan individu untuk memenuhi tanggung jawabnya di tempat kerja serta dalam kehidupan pribadi. Selain itu, *work-life balance* juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti karakteristik kepribadian, keluarga, pekerjaan, dan sikap. Dengan keseimbangan yang baik, karyawan dapat menjalankan tugasnya secara optimal dan tetap memiliki komitmen terhadap kehidupan di luar pekerjaan.

Menurut Greenhaus dan Allen, (2011) *Work-Life Balance* didefinisikan sebagai sejauh mana individu mampu menyeimbangkan tuntutan peran di pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan tingkat keseimbangan waktu, keterlibatan, dan

kepuasan yang relatif setara di kedua domain. Hill et al., (2001) mengemukakan tiga indikator utama:

1. Keseimbangan waktu (*Time balance*) adalah kondisi di mana individu dapat membagi waktu secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga tidak ada satu peran yang secara berlebihan mengurangi waktu untuk peran lainnya.
2. Keseimbangan keterlibatan (*Involvement balance*) adalah tingkat partisipasi psikologis dan keterlibatan emosional yang relatif seimbang antara peran pekerjaan dan peran kehidupan pribadi, sehingga individu tetap aktif dan fokus di kedua peran.
3. Keseimbangan kepuasan (*Satisfaction balance*) adalah kondisi di mana individu merasakan kepuasan yang relatif setara dari peran pekerjaan dan kehidupan pribadi, baik dari segi pencapaian, kenyamanan, maupun kualitas hidup.
4. Keseimbangan fleksibilitas (*Flexibility balance*) adalah kondisi di mana individu memiliki keleluasaan untuk mengatur kapan dan di mana pekerjaan dilakukan, sehingga dapat menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadi

### 2.3 Job Stress

*Job Stress* ditunjukkan dengan suatu reaksi tubuh dan penuh dengan emosi yang dapat membahayakan psikologis seseorang, jika peraturan yang sudah dibuat dari perusahaan tidak cocok dengan keahlian yang dimiliki, maka keinginan para pegawai dan sumber dayanya akan saling berkaitan (Washinta dan Hadi, 2021). Hal ini sejalan dengan pendapat Roretta et al (2023) *Job Stress* adalah sebuah fenomena di mana seseorang mengalami tekanan atau ketegangan di dalam lingkungan kerjanya, sehingga menimbulkan respon negatif dan rasa kewalahan dalam menjalankan tanggung jawabnya. *Job Stress* terjadi ketika beban kerja seseorang melebihi kemampuan fisik atau psikologisnya.

Stres kerja adalah suatu kondisi ketika satu atau beberapa faktor di tempat kerja bereaksi dengan karyawan sedemikian rupa sehingga mengganggu fisiologi dan

perilaku mereka. Apabila terjadi ketidaksesuaian antara kemampuan seseorang dengan harapan dari pekerjaannya, maka akan timbul stres kerja. Stres terjadi akibat ketidaksesuaian antara apa yang dibutuhkan dan apa yang dapat disediakan oleh lingkungan (Maghfirah, 2023). *Job Stress* merupakan suatu keadaan tegang yang menyebabkan adanya ketidak seimbangan antara fisik dan psikis, sehingga mampu memberi pengaruh terhadap emosi, cara berpikir, dan keadaan seorang pegawai. *Job Stress* yang berlebihan bisa berdampak negatif yaitu mampu mengancam kemampuan seseorang dalam menyikapi lingkungan kerja (Hanoum *et al*, 2023).

Stres kerja adalah suatu kondisi yang terdapat satu atau beberapa factor di tempat kerja yang berinteraksi dengan pekerja sehingga mengganggu kondisi fisiologis dan perilaku. Factor penyebab dari stress kerja adalah kondisi lingkungan berupa iklim kerja panas yang disebabkan oleh sinar matahari (Heridah *et al*, 2024). Dari beberapa definisi mengenai *Job Stress* dapat disimpulkan bahwa *Job Stress* atau stres kerja adalah kondisi tekanan yang dialami karyawan akibat faktor-faktor di lingkungan kerja yang melebihi kemampuan fisik atau psikologisnya. Stres kerja dapat muncul ketika terdapat ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu dalam memenuhinya, sehingga berdampak negatif pada emosi, cara berpikir, serta keseimbangan fisik dan psikis. Reaksi terhadap stres kerja dapat mengganggu fisiologi dan perilaku seseorang, serta menurunkan kinerja dan kesejahteraan. Jika tidak ditangani, stres kerja yang berlebihan dapat menyebabkan rasa kewalahan dan menghambat kemampuan individu dalam menyikapi lingkungannya.

Ada tiga indikator stres kerja yakni gejala psikologis, pengaruh awal stres biasanya munculnya ketika ketidakpuasan dengan pekerjaan yang mereka lakukan di antaranya adalah cemas, gelisah, ketegangan, mudah marah, sering menunda pekerjaan dan kebosanan; Kedua adalah gejala fisiologis, yang berkaitan dengan aspek kesehatan dan medis yang di antaranya adalah perubahan metabolisme pada badan, meningkatkan tekanan darah dan timbulnya sakit kepala; Ketiga merupakan gejala perilaku, yang mencakup perubahan seseorang di antaranya adalah adanya perubahan selera makan, gelisah, berbicara dengan intonasi cepat dan susah tidur (Washinta dan Hadi, 2021).

Indikator Stres Kerja Menurut Gibson et al. (2012) antara lain adalah:

1. Beban Kerja yang Tinggi (*Workload*), menggambarkan kondisi ketika jumlah pekerjaan atau tingkat kesulitannya melebihi kapasitas normal individu. Individu dipaksa menyelesaikan banyak tugas atau menghadapi tuntutan yang lebih kompleks dari kemampuan yang dimiliki, sehingga menimbulkan tekanan psikologis dan kelelahan.
2. Tekanan Waktu (*Time Pressure*), terjadi ketika pekerjaan harus diselesaikan dalam batas waktu yang ketat atau ritme kerja yang terlalu cepat. Deadline yang mendesak atau perubahan jadwal yang tiba-tiba menciptakan perasaan terdesak dan meningkatkan ketegangan mental.
3. Konflik Peran (*Role Conflict*), muncul ketika individu menerima tuntutan atau instruksi yang tidak konsisten, saling bertabrakan, atau tidak mungkin dipenuhi secara bersamaan. Situasi ini membuat individu terjebak dalam dilema tugas, sehingga memicu ketidaknyamanan dan stres.
4. Ketidakjelasan Peran (*Role Ambiguity*), terjadi ketika individu tidak memperoleh informasi yang jelas mengenai tugas, tanggung jawab, standar kinerja, maupun batas wewenang. Ketidakpastian mengenai apa yang harus dilakukan membuat individu mengalami kebingungan dan tekanan psikologis.
5. Ketidakamanan Kerja (*Job Insecurity*), merujuk pada rasa tidak aman terhadap keberlanjutan pekerjaan, baik karena ancaman PHK, perubahan organisasi, atau kurangnya kepastian mengenai masa depan karier. Kondisi ini menimbulkan kekhawatiran kronis dan menurunkan rasa aman dalam bekerja.

Indikator stres kerja yaitu antara lain tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi (Prasetyani *et al*, 2021). Sedangkan menurut Chandra dan Simanjuntak, (2021) indikator stres kerja sebagai berikut:

1. Konflik, adanya ketidaksesuaian harapan dan tuntutan dari perusahaan yang diberikan kepada karyawan menyebabkan tekanan yang biasanya disebut tekanan peran.

2. Ambiguitas peran, peran seseorang yang tidak sesuai dengan tanggung jawab dan tugas.
3. Beban Kerja, pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan terlalu banyak, sehingga waktu yang diberikan tidak mencukupi untuk menyelesaikan pekerjaan.
4. Tanggung jawab, tanggung jawab meliputi tugas dan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

#### **2.4 Employee Behaviour**

*Employee behaviour* atau perilaku karyawan yaitu bagaimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam kerja. Dimana pendapat Robbins ini menekankan pada sikap yang di ambil oleh pekerja untuk menentukan apa yang akan orang dengan tipe ini lakukan di lingkungan tempat kerja orang dengan tipe ini (Patras *et al*, 2024). Menurut Dani *et al* (2023) perilaku kerja karyawan dapat berupa perbuatan atau sikap maupun anggapan terhadap pekerjaannya sendiri. Setiap perusahaan hendaknya mengetahui bagaimana perilaku kerja karyawannya. Perilaku kerja karyawan mengarahkan pada pencapaian tujuan perusahaan, dan akan memberikan dampak pada kinerja perusahaan. Ini termasuk tindakan, sikap, dan persepsi seseorang terhadap pekerjaannya, kondisi kerja yang dialami di tempat kerja, dan bagaimana pimpinan memperlakukan karyawan itu sendiri (Yasman dan Limgiani, 2024).

Perilaku karyawan, atau *employee behavior*, merujuk pada tindakan, sikap, dan respons individu dalam konteks lingkungan kerja. Perilaku organisasi adalah studi mengenai individu dan kelompok dalam organisasi, termasuk struktur organisasi, desain pekerjaan, dan kinerja karyawan, untuk memahami bagaimana organisasi dapat mencapai efektivitas. Luthans mendefinisikan perilaku organisasi sebagai studi mengenai perilaku manusia dalam organisasi kerja, mencakup aspek-aspek seperti sikap, motivasi, dinamika kelompok, dan bagaimana organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kinerja dan kesejahteraan karyawan (Rahmadani, 2022).

Dari beberapa definisi tentang *employee behaviour* dapat disimpulkan bahwa *employee behaviour* adalah tindakan, sikap, dan persepsi karyawan dalam lingkungan kerja yang memengaruhi kinerja individu maupun perusahaan. Perilaku ini mencakup bagaimana karyawan berinteraksi dengan pekerjaannya, kondisi kerja, serta perlakuan dari pimpinan. Studi perilaku organisasi berfokus pada dinamika individu dan kelompok dalam organisasi guna meningkatkan efektivitas dan kesejahteraan kerja.

Menurut Bryson, (2003) perilaku karyawan adalah seperangkat sikap, tindakan, dan interaksi yang ditunjukkan individu di tempat kerja yang mencerminkan tingkat loyalitas, partisipasi, kepatuhan, dan kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi. Untuk menilai perilaku karyawan, Bryson mengemukakan empat indikator berikut:

1. Loyalitas (*loyalty*) adalah sikap setia karyawan terhadap organisasi yang ditunjukkan melalui komitmen untuk mendukung visi, misi, dan reputasi perusahaan, serta kesediaan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.
2. Partisipasi (*participation*) adalah keterlibatan aktif karyawan dalam kegiatan, diskusi, dan pengambilan keputusan di lingkungan kerja, termasuk memberikan masukan dan ide konstruktif demi kemajuan organisasi.
3. Kepatuhan (*compliance*) adalah ketaatan karyawan terhadap aturan, prosedur, dan kebijakan organisasi, yang tercermin dalam disiplin waktu, pelaksanaan SOP, dan mengikuti instruksi yang telah ditetapkan.
4. Kinerja Tugas (*task performance*) adalah kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan, meliputi kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan setiap tanggung jawab.

## **2.5 Pengembangan Hipotesis**

### **2.5.1 Pengaruh Stress Kerja terhadap *Job Satisfaction***

Stres kerja yang berlebihan menurunkan kepuasan kerja karena membuat karyawan merasa tidak mampu mengatasi tuntutan pekerjaannya dan kehilangan rasa puas terhadap hasil kerjanya (Luthans, 2011). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Çobanoğlu et al., (2023) menemukan bahwa semakin tinggi tingkat

stres kerja guru, semakin rendah tingkat kepuasan karier/kerja mereka. Artinya, *job stress* menjadi faktor penghambat kepuasan kerja karena menimbulkan tekanan psikologis, mengurangi motivasi, serta membuat karyawan lebih sulit menikmati pekerjaannya. Kusumawati dan Linando, (2024) juga menemukan bahwa stress kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

H1: Stress Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*

### **2.5.2 Pengaruh *Employee Behaviour* terhadap *Job Satisfaction***

Employee Behaviour (EB) atau perilaku karyawan yang positif, yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kepatuhan, serta partisipasi, merupakan bagian dari perilaku ekstra-rol yang dikenal sebagai Organizational Citizenship Behavior (OCB). Menurut Robbins & Judge (2019), OCB memberikan kontribusi pada kepuasan kerja karena menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, menurunkan stres, serta meningkatkan motivasi intrinsik. Sementara itu, Bryson et al. (2004) menekankan bahwa perilaku kerja yang sehat menciptakan hubungan kerja yang kondusif, sehingga memunculkan perasaan positif terhadap pekerjaan. Dengan kata lain, perilaku karyawan yang baik bukan hanya menguntungkan organisasi, tetapi juga memberikan kepuasan secara pribadi bagi karyawan. Lebih lanjut, Podsakoff et al. (2000) menunjukkan bahwa dimensi OCB berhubungan dengan sikap positif karyawan, termasuk kepuasan kerja.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Veri et al. (2019) menunjukkan bahwa *employee behaviour*—meliputi self-efficacy, semangat kerja, dan ketekunan—berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Perilaku positif karyawan memperkuat rasa percaya diri, ketekunan, serta hubungan kerja yang baik, sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, Hartatik et al. (2023) juga menunjukkan bahwa dimensi perilaku kerja seperti orientasi pelayanan, komitmen, inisiatif, kerja sama tim, dan kepemimpinan juga memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Perilaku kerja yang positif menciptakan lingkungan yang harmonis dan kondusif, sehingga meningkatkan kenyamanan dan kepuasan pegawai.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

H2: *Employee Behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*

### **2.5.3 Pengaruh Stress Kerja terhadap *Work Life Balance***

Stres kerja yang bersumber dari tuntutan pekerjaan dan konflik peran berdampak negatif terhadap kesejahteraan karyawan, termasuk mengurangi kemampuan mereka mempertahankan *work-life balance* (Robbins & Judge, 2019). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusumawati dan Linando, (2024) stres kerja berpengaruh negative pada *work-life balance*. Çobanoğlu et al., (2023) menemukan bahwa stres kerja yang meningkat berbanding lurus dengan penurunan *work-life balance*. Hal ini berarti bahwa stres kerja tidak hanya secara langsung menurunkan kepuasan kerja, tetapi juga mengganggu kemampuan guru untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

H3: Stress Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Work Life Balance*

### **2.5.4 Pengaruh *Employee Behaviour* terhadap *Work Life Balance***

Perilaku karyawan yang positif, seperti loyalitas, kedisiplinan, kepatuhan, dan partisipasi, merupakan bentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang membantu menciptakan lingkungan kerja kondusif. Menurut Bryson et al. (2004), perilaku kerja yang sehat memudahkan karyawan dalam mengatur peran kerja dan pribadi secara proporsional. Hal ini sejalan dengan pandangan Greenhaus & Allen (2011) bahwa faktor individu dapat mengurangi konflik peran dan meningkatkan fasilitasi antar-peran, sehingga memperkuat *Work Life Balance* (WLB). Podsakoff et al. (2000) menemukan bahwa dimensi OCB seperti kepatuhan dan *civic virtue* berkontribusi pada efektivitas organisasi, termasuk keseimbangan peran kerja.

Penelitian Shaikh dan Wajidi, (2021) menunjukkan bahwa *employee behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance*. Aspek-aspek perilaku karyawan seperti kedisiplinan, kepatuhan terhadap aturan, kerja sama, sikap profesional, dan kemampuan menjaga hubungan kerja yang konstruktif

terbukti meningkatkan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Perilaku kerja yang positif menciptakan alur kerja yang lebih tertib, mengurangi stres, serta meningkatkan efisiensi, sehingga memungkinkan karyawan memiliki waktu dan energi yang lebih stabil untuk keluarga maupun aktivitas personal.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

H4: *Employee Behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance*

#### **2.5.5 Pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Job Satisfaction***

Greenhaus dan Allen (2011) menjelaskan bahwa *Work Life Balance* yang baik akan meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja. Sementara itu, Robbins & Judge (2019) menegaskan bahwa keseimbangan peran kerja dan pribadi mengurangi tekanan emosional dan meningkatkan motivasi, yang pada akhirnya memperkuat kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Susanto et al., (2022) juga menemukan bahwa WLB berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan UKM di Indonesia. Hasan et al., (2021) menegaskan bahwa *Work-Life Balance* berperan positif dan signifikan dalam meningkatkan *Job Satisfaction*.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

H5: *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*

#### **2.5.6 Pengaruh Stress Kerja terhadap *Job Satisfaction* Melalui *Work Life Balance***

Stres kerja yang tinggi akibat beban berlebih, tekanan waktu, dan konflik peran dapat menurunkan kepuasan kerja. Greenhaus dan Allen, (2011) menjelaskan bahwa stres kerja mengganggu *work-life balance*, sedangkan Robbins dan Judge, (2019) menegaskan bahwa keseimbangan kerja-kehidupan yang baik meningkatkan kepuasan kerja. Luthans, (2011) menambahkan bahwa *work-life balance* membantu mengurangi dampak negatif stres kerja dengan memungkinkan

karyawan mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang. Dengan demikian, *work-life balance* memediasi pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja dengan mengurangi efek destruktif stres terhadap persepsi positif karyawan terhadap pekerjaannya.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Çobanoğlu et al., (2023) menemukan bahwa *job stress* guru memiliki pengaruh langsung terhadap *career satisfaction*, tetapi juga memiliki pengaruh tidak langsung melalui *work-life balance*. Kusumawati dan Linando, (2024) menjelaskan bahwa *work-life balance* dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

H6: *Work Life Balance* memediasi pengaruh Stress Kerja terhadap *Job Satisfaction*

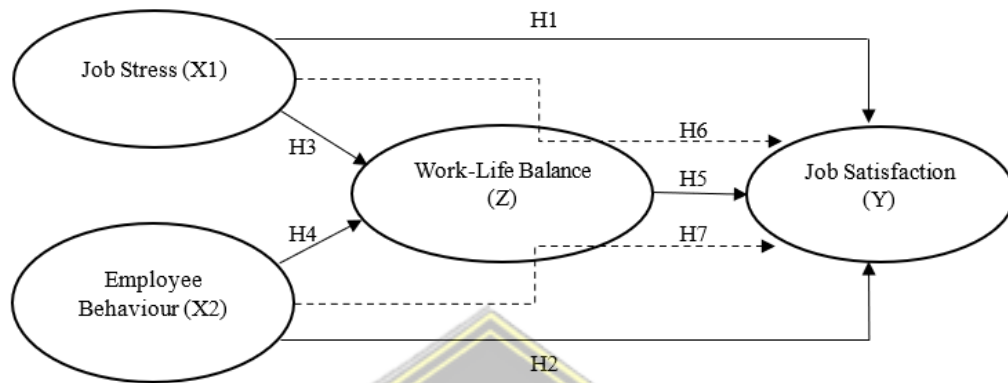
#### **2.5.7 Pengaruh *Employee Behaviour* terhadap *Job Satisfaction* Melalui *Work Life Balance***

*Employee Behaviour* yang positif menciptakan iklim kerja harmonis, mengurangi konflik, dan mendorong keteraturan peran. Hal ini sesuai dengan kerangka Greenhaus dan Allen, (2011) menjelaskan bahwa di mana faktor perilaku individu menjadi penentu tercapainya WLB, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Robbins dan Judge, (2019) menambahkan bahwa keseimbangan ini mengurangi tekanan emosional, meningkatkan motivasi, dan memperkuat kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Faisal et al., (2022) menunjukkan bahwa WLB berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis, yang kemudian memediasi pengaruh WLB terhadap kinerja. Susanto et al., (2022) membuktikan bahwa *Job Satisfaction* memediasi pengaruh WLB terhadap kinerja kerja.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

H7: *Work Life Balance* memediasi pengaruh *Employee Behaviour* terhadap *Job Satisfaction*

## 2.6 Kerangka Penelitian Empirik



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Kerangka penelitian empiris yang mengeksplorasi efek stres kerja dan perilaku karyawan terhadap *work-life balance* dan kepuasan kerja pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok dapat dijelaskan melalui hubungan antar variabel berikut:

1. Stres Kerja (*Job Stress*): merujuk pada respons fisik dan emosional yang muncul ketika tuntutan pekerjaan tidak sebanding dengan kemampuan atau sumber daya karyawan untuk memenuhinya. Tingkat stres yang tinggi dapat mengganggu keseimbangan kerja-kehidupan dan menurunkan kepuasan kerja.
2. Perilaku Karyawan (*Employee behaviour*): mencakup sikap, tindakan, dan interaksi mereka di tempat kerja. Perilaku positif, seperti kolaborasi dan komunikasi efektif, dapat meningkatkan *work-life balance* dan kepuasan kerja. Sebaliknya, perilaku negatif dapat memperburuk stres dan menurunkan kepuasan.
3. *Work-life balance*: mengacu pada kemampuan karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. *Work-life balance* yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres.

4. Kepuasan Kerja (*Job satisfaction*): merupakan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti stres kerja, perilaku karyawan, dan *work-life balance*.

Penelitian ini akan menganalisis bagaimana stres kerja dan perilaku karyawan mempengaruhi *job satisfaction* dan *work life balance*, serta bagaimana *work-life balance* dalam memediasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangunan Lombok.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode survei eksplanatori untuk menguji hubungan kausal antara stres kerja, work-life balance, dan kepuasan kerja. Pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti untuk mengukur variabel-variabel tersebut secara numerik dan menganalisis hubungan di antara mereka menggunakan teknik statistik (Cahyadi & Prastyani, 2020). Metode survei eksplanatori dipilih karena efektif dalam menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengumpulan data dari sampel yang representatif (Mustikasari & Frianto, 2024).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa work-life balance dan stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Misalnya, studi oleh Adhitarma dan Adnyani (2023) menemukan bahwa work-life balance berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sementara stres kerja berpengaruh negatif. Demikian pula, penelitian oleh Falah dan Gibran (2024) mengidentifikasi bahwa work-life balance, stres kerja, dan lingkungan kerja secara simultan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Temuan ini mendukung pentingnya meneliti hubungan antara stres kerja, work-life balance, dan kepuasan kerja dalam konteks organisasi.

#### **3.2 Sifat Penelitian**

Penelitian mengenai efek stres kerja dan perilaku karyawan terhadap kepuasan kerja dan mediasi dari keseimbangan kerja-hidup (*work-life balance*) pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangunan Lombok umumnya bersifat kuantitatif, menggunakan metode survei untuk mengumpulkan data dari responden. Misalnya, sebuah studi oleh Mustikasari dan Frianto (2024) menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui *work-life balance* sebagai variabel intervening. Demikian pula, penelitian oleh Ramadhan dan Lataruva, (2024) mengkaji pengaruh

stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan *work-life balance* sebagai variabel mediasi, menggunakan metode kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data.

Pendekatan serupa juga digunakan oleh Hidayat, Suwarsi, dan Abdurrahman, (2017) dalam meneliti pengaruh *work-life balance* terhadap stres kerja dan kinerja karyawan di PT PLN (Persero) P2B APB Jabar, di mana mereka menggunakan metode deskriptif analisis dengan analisis jalur untuk mengolah data yang dikumpulkan melalui kuesioner. Dengan demikian, penelitian-penelitian ini menunjukkan bahwa metode kuantitatif dengan survei dan kuesioner sering digunakan untuk mengeksplorasi hubungan antara stres kerja, perilaku karyawan, *work-life balance*, dan kepuasan kerja.

### **3.3 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok, yang beralamat di Jl. Arya Banjar Getas no. 1 Kecamatan Sekarbela, Kota Mataram. PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok merupakan Unit Kerja PLN yang menjaga mutu pembangkit listrik di Pulau Lombok.

Lokasi ini dipilih karena perannya yang krusial dalam menjaga keandalan pasokan listrik di wilayah tersebut, terutama dalam mendukung sektor pariwisata dan acara internasional seperti MotoGP. Selain itu, PT PLN (Persero) UPK Lombok menunjukkan komitmen tinggi dalam meningkatkan kualitas pengelolaan lingkungan melalui implementasi Sistem Manajemen Lingkungan ISO 14001:2015 dan Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan (Proper). Faktor-faktor tersebut menjadikan PT PLN (Persero) UPK Lombok sebagai lokasi yang tepat untuk penelitian terkait pengelolaan pembangkit listrik dan implementasi praktik keberlanjutan.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data pada penelitian ini dengan menggunakan sensus, merupakan penelitian yang mengambil satu kelompok populasi sebagai sampel secara keseluruhan dan menggunakan kuesioner yang terstruktur sebagai alat

pengumpulan data yang pokok untuk mendapatkan informasi yang spesifik (Usman & Akbar, 2008).

### **3.5 Populasi dan Responden Penelitian**

Populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau apapun yang menjadi perhatian peneliti untuk membuat inferensi (berdasar sampel), yang berarti populasi merujuk pada keseluruhan orang, kejadian, atau apa yang menjadi perhatian peneliti untuk diinvestigasi (Ghozali, 2016). Untuk populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok dengan jumlah sebanyak 91 orang karyawan. Pemilihan populasi ini didasarkan pada relevansi langsung dengan topik penelitian, mengingat karyawan di unit ini menghadapi tantangan spesifik terkait stres kerja dan perilaku karyawan yang dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja mereka.

Menurut Sugiyono, (2019) sampel merupakan sebagian bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi dalam suatu penelitian. Penentuan responden yang digunakan dengan metode sensus yaitu mengambil seluruh populasi menjadi responden penelitian. Pendekatan ini memastikan representasi yang komprehensif dari populasi dan meningkatkan validitas hasil penelitian. Alasan pemilihan teknik total sampling adalah untuk mendapatkan pemahaman yang menyeluruh tentang kondisi seluruh karyawan di unit tersebut tanpa mengabaikan variasi individu yang ada.

### **3.6 Sumber Data**

Sumber data dapat dibedakan menjadi dua sumber yaitu data primer dan data sekunder (Arikunto, 2006). Sumber data yang digunakan dalam *Tesis* ini adalah sebagai berikut:

1. Data Primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan Lombok, yang dalam hal ini adalah data mengenai jumlah pegawai serta jawaban responden dari kuesioner yang dibagikan.

2. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh dari informan atau literatur yang berhubungan dengan *Tesis* ini, yang antara lain dari buku-buku maupun jurnal-jurnal penunjang.

### 3.7 Teknik dan Alat Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data, penulis menggunakan teknik dan alat dalam pengumpulan data sebagai berikut:

1. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan:

- a. Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data atas dokumen yang dimiliki oleh objek penelitian, dalam penelitian ini berupa data dan jumlah pegawainya.
- b. Angket, yaitu teknik pengumpulan data dengan memberi pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2014).

2. Alat Pengumpulan Data

Alat pengumpulan data utama dalam *Tesis* ini yaitu:

- a. Terkait dengan teknik pengumpulan data dokumentasi, maka untuk alat yang digunakan adalah *flashdisk* maupun *handphone*.
- b. Alat pengumpulan data dalam kaitannya dengan teknik angket adalah kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2019). Instrumen ini banyak digunakan dalam penelitian karena praktis dan mampu menjangkau responden dalam jumlah besar (Sekaran & Bougie, 2016). Alternatif jawaban mengacu pada teknik skala likert dengan 5 alternatif jawaban.

### 3.8 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah teknik yang digunakan untuk mengumpulkan informasi atau data yang relevan dan dapat membantu dalam proses penelitian selanjutnya (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua teknik pengumpulan data, yaitu Kuesioner dan Survei Literatur.

Adapun penjelasan dari masing-masing teknik pengumpulan data adalah sebagai berikut:

#### 1. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat utama untuk mengumpulkan data. Pengumpulan data dilakukan secara langsung atau melalui platform online, memastikan partisipasi yang luas dan respons yang relevan.

#### 2. Survei Literatur

Survei literatur adalah proses meneliti dan mengumpulkan data dari sumber tertulis yang relevan, seperti jurnal ilmiah, buku, artikel, dan sumber lain yang berkaitan dengan topik penelitian. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif mengenai penelitian sebelumnya, teori-teori yang telah ada, hasil, dan metode yang sebelumnya telah digunakan dalam bidang studi tertentu. Penelitian ini menggunakan survei literatur untuk mengumpulkan data sekunder dari berbagai sumber yang relevan.

### 3.9 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel penelitian adalah penjelasan yang menggambarkan secara spesifik bagaimana suatu konsep atau variabel dalam konteks penelitian akan diamati. Menurut Sugiyono (2019), variabel penelitian adalah segala sesuatu dalam bentuk apapun yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentangnya, kemudian ditarik kesimpulan.

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
<b>Stres Kerja (X1)</b>	Tekanan fisik dan psikologis yang dialami karyawan akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi.	1. Beban kerja yang tinggi 2. Tekanan waktu 3. Konflik peran 4. Ketidakjelasan tugas 5. Ketidakamanan kerja	Skala Likert (1-5)

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
<b>Employee Behaviour (X2)</b>	Perilaku karyawan dalam merespons lingkungan kerja, termasuk sikap dan tindakan yang mempengaruhi kinerja serta keseimbangan kerja-hidup.	1. Loyalitas 2. Partisipasi 3. Kepatuhan 4. Kinerja tugas	Skala Likert (1-5)
<b>Work-Life Balance (Y1)</b>	Tingkat keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan.	1. Keseimbangan waktu 2. Keseimbangan keterlibatan 3. Keseimbangan kepuasan 4. Keseimbangan fleksibilitas	Skala Likert (1-5)
<b>Job Satisfaction (Kepuasan Kerja) (Y2)</b>	Perasaan puas atau tidak puas karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan faktor-faktor seperti lingkungan kerja, kompensasi, dan hubungan dengan rekan kerja.	1. Kepuasan terhadap gaji dan tunjangan 2. Kepuasan terhadap lingkungan kerja 3. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan 4. Penghargaan dan pengakuan terhadap kerja 5. Peluang pengembangan karier	Skala Likert (1-5)

### 3.10 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Menurut Ghozali (2018), skala Likert merupakan skala yang umum digunakan dalam penyusunan kuesioner. Skala penelitian ini menggunakan skala Likert yang mana variabel-variabel akan diukur dengan indikator-indikator dan setiap indikator memuat item-item pernyataan. Responden akan diberikan lima alternatif jawaban dengan skala 1 sampai 5. Skala Likert disajikan pada Tabel 3.2 sebagai berikut:

Tabel 3.2 Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Netral (N)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

### 3.11 Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah serangkaian prosedur atau teknik yang digunakan untuk mengolah, menginterpretasikan, dan membuat kesimpulan dari data yang dikumpulkan. Menurut Hair et al. (2019), dalam bukunya mengenai teknik analisis data dengan SmartPLS, penggunaan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) merupakan metode statistik yang efektif untuk menganalisis hubungan antar variabel laten (*constructs*) yang kompleks, termasuk memodelkan pengaruh langsung maupun tidak langsung di antara variabel. PLS-SEM banyak digunakan dalam penelitian yang melibatkan jumlah sampel besar atau data yang tidak berdistribusi normal. Metode ini menggabungkan model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*), serta menilai kualitas model melalui berbagai indikator. Analisis menggunakan PLS-SEM dilakukan melalui beberapa tahapan, mulai dari pengujian model pengukuran hingga model struktural, sesuai prosedur yang direkomendasikan oleh Hair et al. (2019).

#### 3.11.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Hair et al. (2019) menjelaskan bahwa model pengukuran atau *outer model* dalam Partial Least Squares (PLS) merupakan bagian dari model yang menunjukkan keterkaitan antara variabel pengukuran (*indikator*) dengan konstruk atau variabel laten (*construct*) yang digunakan dalam penelitian. Model ini berfungsi untuk menguji sejauh mana indikator-indikator yang digunakan mampu merepresentasikan dan mengukur konstruk yang dimaksud.

1. *Loading Factor* (LF) atau *outer loading* merupakan korelasi antara setiap indikator pengukuran dengan variabel laten, yang menunjukkan sejauh mana indikator mampu merepresentasikan variabel tersebut. Menurut Hair et al. (2019) dan Henseler et al. (2009), nilai LF yang dapat diterima adalah  $\geq 0,70$ . Sementara itu, Chin (1998) menyatakan bahwa nilai  $> 0,50$  masih dianggap valid.
2. Internal konsistensi reliabilitas, diukur menggunakan *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha*. Hair et al. (2019) menjelaskan bahwa kedua ukuran ini digunakan untuk menilai konsistensi indikator dalam mengukur

konstruk. Nilai CR dan Cronbach's Alpha yang disarankan adalah  $> 0,70$ , namun untuk penelitian eksploratori, kisaran  $0,60-0,70$  masih dapat diterima.

3. *Discriminant validity* menunjukkan sejauh mana suatu konstruk berbeda secara statistik dari konstruk lainnya. Pengujian dapat dilakukan pada dua tingkat: (a) indikator, melalui *cross loadings*; dan (b) variabel laten, melalui *Fornell-Larcker Criterion* dengan membandingkan akar AVE terhadap korelasi antar konstruk. Metode lainnya adalah *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), dengan kriteria nilai  $HTMT < 0,90$  (Henseler et al., 2015; Hair et al., 2019).

### 3.11.2 Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural menguji hubungan antara variabel laten dan digunakan untuk menguji hipotesis hubungan antar variabel. Evaluasi model struktural dilakukan dengan menggunakan teknik *bootstrapping* untuk menghasilkan *t-statistics*, yang digunakan untuk menguji hipotesis hubungan antar variabel laten.

#### Pengujian Hipotesis

Hipotesis diuji dengan *bootstrapping*, yang menghasilkan nilai *t-statistic*. Hipotesis diterima jika  $t\text{-statistic} > 1.96$  ( $p\text{-value} < 0.05$ ) untuk uji dua arah. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antar variabel laten dalam model struktural adalah signifikan (Hair et al., 2019).

### 3.12 Evaluasi Kualitas dan Kecocokan Model

Evaluasi kualitas model dilakukan untuk menilai sejauh mana model yang dibangun dapat menjelaskan hubungan antar variabel dan memberikan prediksi yang akurat.

1. Nilai *R Square*, menunjukkan proporsi varians yang dijelaskan oleh variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model. Nilai  $R^2$  yang lebih tinggi menunjukkan model yang lebih baik.  $R^2$  dianggap tinggi jika  $\geq 0.67$ , moderat jika  $0.33$ , dan rendah jika  $0.19$  (Hair et al., 2019).
2. Nilai *Q Square*, mengukur predictive relevance model, yaitu seberapa baik model dalam memprediksi variabel endogen. Jika  $Q^2 > 0$ , model memiliki

relevansi prediktif yang baik. Nilai  $Q^2$  diinterpretasikan sebagai berikut: 0.25 (rendah), 0.50 (moderat), dan 0.75 (tinggi) (Hair et al., 2019).

3. Nilai  $F Square$ , mengukur seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Nilai  $F^2$  dihitung dengan membandingkan perubahan nilai  $R^2$  ketika suatu variabel dimasukkan atau dikeluarkan dari model. Nilai  $F^2$  diinterpretasikan sebagai berikut: 0.02 (rendah), 0.15 (sedang), dan 0.35 (tinggi) (Hair et al., 2019).

### 3.13 Peran Mediasi

Dalam PLS-SEM, variabel mediasi berperan dalam mempengaruhi hubungan antara variabel eksogen dan endogen melalui jalur tidak langsung. Variabel Motivasi Kerja (Z) merupakan variabel mediasi atau variabel intervening. Menurut Sugiyono, (2017) variabel mediasi adalah variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel eksogen dengan variabel endogen, dan menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak diamati dan diukur. Menurut Hair et al., (2019) terdapat tiga model analisis yang melibatkan variabel mediator sebagai berikut:

1. *Full Mediation*: Variabel eksogen hanya mempengaruhi variabel endogen melalui variabel mediasi, tanpa pengaruh langsung (Hair et al., 2019).
2. *Partial Mediation*: Variabel eksogen mempengaruhi variabel endogen baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediator (Hair et al., 2019).
3. *Unmediated*: Variabel eksogen mempengaruhi variabel endogen tanpa adanya pengaruh mediator (Hair et al., 2019).

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Deskripsi Objek Penelitian

##### 4.1.1. Gambaran Umum PT PLN (Persero) UPK Lombok

PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pembangkitan (UPK) Lombok merupakan salah satu unit strategis di bawah PLN Unit Induk Wilayah (UIW) Nusa Tenggara Barat yang memiliki tanggung jawab utama dalam menjamin keandalan pasokan energi listrik di Pulau Lombok. Keberadaan UPK Lombok menjadi sangat vital mengingat kebutuhan listrik di Lombok terus meningkat seiring dengan perkembangan ekonomi, pertumbuhan penduduk, serta peningkatan sektor pariwisata yang menjadi salah satu motor penggerak utama wilayah ini. Berkantor di Jl. Arya Banjar Getas No.1, UPK Lombok beroperasi penuh untuk mengelola berbagai jenis pembangkit listrik, baik berbasis diesel, gas, maupun kombinasi *Flexicycle*, dengan orientasi pada keandalan, efisiensi, serta keberlanjutan.

Dari sisi infrastruktur, UPK Lombok didukung oleh sistem transmisi tegangan tinggi (SUTT) 150 kV yang membentuk jalur melingkar atau *looping* di sekitar Pulau Lombok. Proyek senilai Rp 1,7 triliun ini membentang sepanjang 522 kilometer, terdiri atas 861 menara transmisi, serta menghubungkan 12 gardu induk dengan kapasitas total 800 MVA. Sistem *looping* ini berfungsi meningkatkan keandalan distribusi listrik, karena jika terjadi gangguan di satu sisi jalur, pasokan listrik dapat dialihkan melalui jalur lain tanpa mengganggu pelanggan. Selain itu, UPK Lombok juga mengelola pembangkit modern yaitu Lombok GECC Power Plant dengan kapasitas 135 MW. Pembangkit ini menggunakan 13 mesin Wäertsilä 34DF berbahan bakar ganda (dual fuel) berbasis minyak ringan dan LNG, dengan tingkat efisiensi lebih dari 50 persen. Sebagai pembangkit *Flexicycle*<sup>TM</sup> pertama di Indonesia, teknologi ini memungkinkan pengoperasian fleksibel, mendukung integrasi energi terbarukan seperti tenaga surya, serta mampu menjaga stabilitas sistem listrik tanpa memerlukan baterai tambahan.

Selain pembangkit utama, UPK Lombok juga memperkuat sistem kelistrikan melalui PLTD Ampenan berkapasitas 10 MW yang disediakan dengan

mekanisme sewa mesin. Pembangkit ini berfungsi sebagai cadangan daya (*reserve margin*) sehingga kebutuhan listrik tetap dapat terpenuhi meskipun terjadi lonjakan permintaan atau gangguan teknis pada unit lain. Operasional di lapangan selalu ditunjang oleh program pemeliharaan rutin, seperti yang dilakukan di PLTD Paokmotong dengan kapasitas 15 MW. Di unit tersebut, pemeliharaan preventif dilaksanakan secara berkala untuk memastikan kesiapsiagaan mesin pembangkit agar dapat segera difungsikan ketika dibutuhkan. Prioritas utama dalam setiap pemeliharaan adalah menjaga keselamatan pekerja sekaligus memastikan sistem tetap andal.

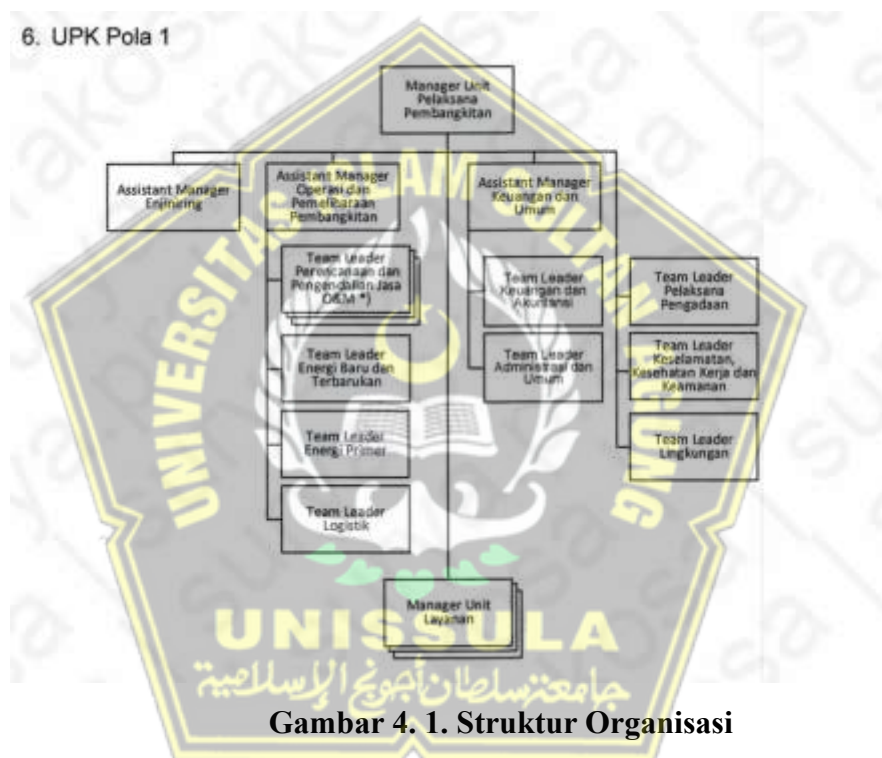
Kinerja teknis UPK Lombok semakin kuat dengan penerapan sistem manajemen terintegrasi yang berpedoman pada standar internasional. Audit Sistem Manajemen Terintegrasi (SMT) tahap II yang dilaksanakan pada 27 Februari–1 Maret 2024 menempatkan UPK Lombok pada posisi istimewa dengan nilai 90,36 dan predikat "memuaskan". Pencapaian ini menjadikan UPK Lombok berhak menerima sertifikat emas pada aspek Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015, Sistem Manajemen Lingkungan ISO 14001:2015, Sistem Manajemen K3 ISO 45001:2018, serta penerapan Sistem Manajemen K3 berbasis PP 50:2012. Capaian ini mencerminkan keseriusan PLN dalam menjaga mutu layanan, kepedulian lingkungan, dan keselamatan kerja di seluruh lini operasional.

Selain berfokus pada aspek teknis dan manajerial, UPK Lombok juga menempatkan tanggung jawab sosial dan lingkungan sebagai bagian integral dari operasionalnya. Salah satu wujud nyata kontribusi tersebut adalah pembangunan jalur *trekking* mangrove di kawasan Ekowisata Lembar Selatan. Program ini bertujuan untuk mengedukasi masyarakat dan pengunjung tentang pentingnya menjaga ekosistem mangrove, sekaligus memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat sekitar melalui pengembangan pariwisata berbasis lingkungan. Inisiatif ini sejalan dengan misi PLN dalam mendukung pembangunan berkelanjutan dan transisi energi hijau di Indonesia.

Secara keseluruhan, PT PLN (Persero) UPK Lombok merupakan unit yang tidak hanya berfokus pada penyediaan listrik semata, melainkan juga menjadi bagian penting dari pembangunan ekonomi, sosial, dan lingkungan di Nusa

Tenggara Barat. Dengan infrastruktur modern, pengelolaan pembangkit berbasis teknologi mutakhir, sistem manajemen berkualitas, serta komitmen sosial-lingkungan, UPK Lombok terus memperkuat posisinya sebagai penyedia energi listrik yang andal, efisien, dan berkelanjutan. Melalui peran strategisnya, UPK Lombok berkontribusi besar dalam mewujudkan misi PLN untuk menerangi negeri sekaligus mendukung terwujudnya sistem energi nasional yang ramah lingkungan dan berorientasi pada masa depan.

#### 4.1.2. Struktur PT PLN (Persero) UPK Lombok



## 4.2. Deskripsi Karakteristik Responden

### 4.2.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jumlah responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1.

**Tabel 4. 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-Laki	79	86,81
2	Perempuan	12	13,19
Jumlah		91	100%

Sumber: Lampiran 2.

Berdasarkan Tabel 4.1, jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 91 orang, terdiri dari 79 responden laki-laki (86,81%) dan 12 responden perempuan (13,19%). Proporsi ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di PT PLN (Persero) UPK Lombok adalah laki-laki, yang mencerminkan kondisi nyata di lingkungan unit pembangkitan. Sebagian besar posisi di UPK Lombok melibatkan pekerjaan teknis, operasional, serta aktivitas lapangan yang menuntut ketahanan fisik, kesiapan kerja dalam sistem shift, serta keterlibatan langsung dalam pengelolaan mesin dan infrastruktur pembangkit. Karakteristik pekerjaan seperti ini pada umumnya lebih banyak didominasi oleh laki-laki, sesuai dengan pendapat Dessler, (2017) yang menyatakan bahwa pekerjaan yang memiliki tuntutan fisik dan mobilitas tinggi cenderung diminati oleh pekerja laki-laki. Sementara itu, karyawan perempuan di UPK Lombok cenderung berperan pada kegiatan administratif, pengelolaan data, pengawasan, dan fungsi pendukung lainnya yang membutuhkan ketelitian serta kemampuan koordinasi.

Distribusi gender ini relevan dalam konteks penelitian mengenai stres kerja, *employee behaviour*, *work-life balance*, dan *job satisfaction*, karena masing-masing kelompok gender dapat memiliki persepsi dan respons yang berbeda terhadap tekanan dan tuntutan pekerjaan. Pekerjaan teknis yang dilakukan oleh mayoritas responden laki-laki dapat menimbulkan tingkat stres kerja yang lebih tinggi akibat risiko operasional, jam kerja panjang, serta sistem shift yang berpotensi mengganggu pola istirahat dan kehidupan pribadi. Di sisi lain, pegawai perempuan meskipun jumlahnya lebih sedikit tetap memberikan kontribusi penting, terutama dalam menciptakan perilaku kerja yang harmonis melalui komunikasi, koordinasi, dan dukungan administratif. Robbins dan Judge, (2019) menekankan bahwa keberagaman gender dalam organisasi dapat memperkaya dinamika perilaku karyawan, karena laki-laki dan perempuan memiliki gaya kerja serta pendekatan penyelesaian masalah yang berbeda sehingga saling melengkapi.

Dalam kaitannya dengan *work-life balance*, perbedaan peran gender juga dapat memengaruhi kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan laki-laki di unit teknis cenderung menghadapi tantangan berupa jadwal kerja tidak tetap dan beban kerja operasional

yang tinggi, sedangkan karyawan perempuan sering kali dihadapkan pada tantangan lain terkait pembagian waktu antara pekerjaan dan tanggung jawab domestik. Faktor-faktor tersebut tentu akan berpengaruh pada tingkat *job satisfaction* atau kepuasan kerja masing-masing individu. Menurut Bass dan Riggio (2006), organisasi perlu memahami kebutuhan setiap karyawan tanpa memandang gender, agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan kepuasan kerja secara menyeluruh. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge, (2019) bahwa lingkungan kerja yang inklusif dan adil dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus memperkuat perilaku positif karyawan dalam organisasi.

Dengan adanya partisipasi dari kedua kelompok gender dalam penelitian ini, analisis yang dihasilkan diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana stres kerja dan employee behaviour memengaruhi kepuasan kerja melalui *work-life balance* pada karyawan PT PLN (Persero) UPK Lombok. Temuan penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi dasar bagi manajemen dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, adil, dan berkelanjutan, sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, seimbang, serta mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan.

#### 4.2.2. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Jumlah responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada Tabel 4.2 sebagai berikut:

**Tabel 4. 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	SMA-STM	48	52,75
2	D1-D3	21	23,08
3	S1	21	23,08
4	S2	1	1,10
Jumlah		91	100%

Sumber: Lampiran 2.

Berdasarkan Tabel 4.2, mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki pendidikan terakhir SMA/STM sebanyak 48 orang (52,75%). Selanjutnya, sebanyak 21 responden (23,08%) merupakan lulusan Diploma (D1–D3), 21

responden (23,08%) merupakan lulusan Sarjana (S1), dan 1 responden (1,10%) memiliki pendidikan Magister (S2). Komposisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok berasal dari latar belakang pendidikan menengah, terutama untuk posisi teknis dan operasional yang memerlukan keterampilan praktis dalam pengoperasian, pemeliharaan, dan pengawasan sistem pembangkitan listrik.

Tingkat pendidikan pegawai memiliki relevansi penting dalam konteks penelitian mengenai stres kerja, *employee behaviour*, *work-life balance*, dan *job satisfaction*. Menurut Rivai dan Sagala (2011), tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kemampuan pegawai dalam memahami prosedur kerja, menerima instruksi, serta menguasai keterampilan teknis. Pada UPK Lombok, lulusan SMA/STM cenderung menempati posisi teknis lapangan yang memiliki beban kerja fisik tinggi, potensi risiko operasional, serta sistem shift yang ketat. Kondisi tersebut dapat meningkatkan potensi stres kerja, terutama pada pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah karena kebutuhan adaptasi teknis dan beban kerja yang lebih intens.

Sementara itu, pegawai berpendidikan Diploma (D3) dan Sarjana (S1) umumnya menduduki posisi teknis tingkat menengah, administrasi, atau jabatan fungsional yang memerlukan kemampuan analitis, komunikasi, serta pengambilan keputusan yang lebih kompleks. Hal ini dapat memengaruhi *employee behaviour*, karena semakin tinggi tingkat pendidikan, semakin baik kemampuan pegawai dalam berkomunikasi, berkolaborasi, dan menyelesaikan pekerjaan secara sistematis. Robbins dan Judge, (2019) menegaskan bahwa pegawai dengan tingkat pendidikan lebih tinggi umumnya memiliki kecenderungan berpikir kritis dan kemampuan adaptasi lebih baik, yang berdampak pada perilaku kerja positif dalam organisasi.

Dalam konteks *work-life balance*, perbedaan tingkat pendidikan dapat memengaruhi persepsi terhadap beban kerja, stressor pekerjaan, serta kemampuan mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pegawai dengan pendidikan menengah seringkali terlibat langsung dalam pekerjaan lapangan dengan intensitas tinggi dan jadwal yang tidak fleksibel, sehingga berpotensi

mengalami *work-life balance* yang lebih menantang. Sebaliknya, pegawai dengan pendidikan lebih tinggi biasanya memiliki tugas administratif atau konseptual yang memungkinkan pengelolaan waktu lebih terstruktur, sehingga tingkat keseimbangan kerja–kehidupan dapat beragam antar kelompok pendidikan.

Distribusi pendidikan ini juga memiliki implikasi terhadap *job satisfaction*. Menurut Hasibuan (2016), semakin tinggi pendidikan seseorang, semakin besar potensi peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja. Pegawai dengan pendidikan tinggi cenderung memiliki pemahaman lebih baik mengenai tujuan pekerjaan dan peluang pengembangan kompetensi, sehingga dapat meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan. Namun demikian, Herzberg, (1966) menekankan bahwa kepuasan kerja tidak hanya bergantung pada pendidikan, tetapi juga pada faktor lingkungan kerja, kesempatan berkembang, dan penghargaan terhadap kinerja.

Dengan latar belakang pendidikan yang beragam, seorang pemimpin di UPK Lombok perlu menyesuaikan pendekatan manajerial dan komunikasi dengan karakteristik masing-masing kelompok pendidikan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa seluruh pegawai, baik yang memiliki pendidikan menengah maupun pendidikan tinggi, dapat bekerja secara efektif, meminimalkan stres kerja, membangun perilaku kerja positif, menjaga *work-life balance*, dan pada akhirnya mencapai tingkat *job satisfaction* yang optimal. Temuan ini diharapkan dapat membantu manajemen dalam merancang strategi pengembangan SDM yang inklusif, tepat sasaran, dan berkelanjutan.

#### 4.2.3. Responden Berdasarkan Masa Kerja

Jumlah responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.3 sebagai berikut:

**Tabel 4. 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	≤ 5 tahun	-	-
2	6-10 tahun	27	29,67
3	≥ 11 tahun	64	70,33
Jumlah		91	100%

Sumber: Lampiran 2.

Berdasarkan Tabel 4.3, mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki masa kerja lebih dari 11 tahun sebanyak 64 orang (70,33%), diikuti oleh pegawai dengan masa kerja 6–10 tahun sebanyak 27 orang (29,67%). Tidak terdapat responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun. Komposisi ini menunjukkan bahwa pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok didominasi oleh tenaga kerja senior dengan pengalaman panjang dalam pengoperasian pembangkit listrik. Kondisi ini sesuai dengan karakteristik pekerjaan di unit pembangkitan yang menuntut keterampilan teknis mendalam, ketelitian, serta pemahaman menyeluruh terhadap prosedur keselamatan dan operasional.

Dalam konteks penelitian ini, distribusi masa kerja yang didominasi oleh pegawai senior memiliki implikasi yang penting terhadap variabel stres kerja, *employee behaviour*, *work-life balance*, dan *job satisfaction*. Pegawai dengan masa kerja lebih dari 11 tahun umumnya telah melalui berbagai dinamika operasional dan perubahan kebijakan, sehingga memiliki pemahaman mendalam mengenai tuntutan pekerjaan. Menurut Gomes (2003), masa kerja yang panjang berperan meningkatkan keterampilan praktis dan ketahanan mental terhadap tekanan pekerjaan. Namun demikian, beban kerja yang berulang, tanggung jawab tinggi, serta risiko operasional pada posisi teknis juga dapat menjadi sumber potensial stres kerja, terutama jika tidak diimbangi dengan pengelolaan waktu dan dukungan organisasi yang memadai.

Dari sisi *employee behaviour*, pegawai senior biasanya memiliki disiplin kerja, komitmen, dan loyalitas yang tinggi sebagaimana dijelaskan oleh (Mathis & Jackson, 2011). Kebiasaan kerja yang sudah terbentuk bertahun-tahun dapat mendorong perilaku kerja yang stabil dan konsisten. Namun, Robbins dan Judge, (2019) menyatakan bahwa pegawai dengan masa kerja panjang terkadang lebih rentan terhadap kejenuhan kerja (*job burnout*) jika tuntutan pekerjaan meningkat atau tidak diimbangi dengan penyegaran tugas dan kesempatan pengembangan diri. Hal ini dapat memengaruhi pola perilaku kerja sehari-hari, termasuk interaksi dengan rekan kerja dan respons terhadap perubahan organisasi.

Dalam aspek *work-life balance*, masa kerja panjang sering kali diikuti oleh penyesuaian ritme hidup yang telah mapan. Pegawai senior umumnya telah terbiasa

dengan sistem shift, pola kerja lapangan, serta tuntutan kesiapsiagaan operasional yang tinggi. Namun, seiring bertambahnya usia dan tanggung jawab keluarga, tantangan dalam menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi juga dapat meningkat. Pegawai yang telah lama bekerja mungkin menghadapi tekanan fisik dan mental yang lebih besar, sehingga *work-life balance* menjadi faktor krusial dalam menjaga kepuasan kerja.

Komposisi masa kerja ini juga berpengaruh terhadap *job satisfaction*. Menurut Hasibuan (2016), pegawai dengan masa kerja panjang biasanya memiliki kepuasan kerja lebih tinggi jika organisasi memberikan pengakuan, kesempatan berkembang, dan lingkungan kerja yang mendukung. Namun sebaliknya, kurangnya variasi tugas, beban kerja yang berat, dan minimnya kesempatan promosi dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja, bahkan pada pegawai yang sudah berpengalaman.

Keberadaan pegawai dengan masa kerja menengah (6–10 tahun), meskipun jumlahnya lebih sedikit, memainkan peran penting sebagai generasi penerus yang menjembatani pegawai senior dengan pegawai yang lebih baru. Robbins dan Judge, (2019) menekankan bahwa keberagaman masa kerja dalam organisasi dapat menjadi kekuatan apabila dikelola dengan baik, karena memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan, kolaborasi efektif, dan pembentukan budaya kerja yang positif.

Dengan dominasi tenaga kerja berpengalaman, UPK Lombok memiliki modal sumber daya manusia yang kuat dalam mendukung keandalan pembangkit listrik. Namun demikian, perusahaan tetap perlu menyediakan program pelatihan, penyegaran kompetensi, dan kebijakan keseimbangan kerja–kehidupan yang sesuai dengan kelompok masa kerja yang berbeda. Hal ini sejalan dengan pendapat Dessler, (2017) yang menyatakan bahwa pengembangan SDM yang berkelanjutan sangat penting untuk menjaga produktivitas, kesejahteraan pegawai, dan kepuasan kerja dalam jangka panjang.

#### **4.2.4. Responden Berdasarkan Usia**

Jumlah responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini berdasarkan usia ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 4. 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia (tahun)	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1	$\leq 30$ tahun	24	26,37
2	31-40 tahun	50	54,95
3	$\geq 41$ tahun	17	18,68
Jumlah		91	100%

Sumber: Lampiran 2.

Berdasarkan Tabel 4.4, mayoritas responden berada pada kelompok usia 31–40 tahun sebanyak 50 orang (54,95%), diikuti oleh kelompok usia  $< 30$  tahun sebanyak 24 orang (26,37%), serta kelompok usia  $> 41$  tahun sebanyak 17 orang (18,68%). Komposisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok berada pada kategori usia produktif menengah. Kelompok usia ini umumnya memiliki keseimbangan antara kemampuan fisik, kematangan emosional, serta pengalaman kerja yang cukup untuk menjalankan tugas operasional di bidang pembangkitan listrik yang membutuhkan ketelitian dan tanggung jawab tinggi. Pegawai muda di bawah 30 tahun memberikan energi, semangat kerja, serta adaptasi cepat terhadap perubahan teknologi, sedangkan pegawai berusia di atas 41 tahun membawa stabilitas, kedewasaan, dan pengalaman panjang dalam operasional pembangkit.

Dalam konteks penelitian mengenai *stres kerja*, *employee behaviour*, *work-life balance*, dan *job satisfaction*, distribusi usia ini memiliki pengaruh signifikan terhadap persepsi dan perilaku kerja pegawai. Menurut Hasibuan (2019), usia memengaruhi kinerja dan respons individu terhadap tuntutan pekerjaan, termasuk dalam menghadapi tekanan dan stres kerja. Pegawai yang lebih muda cenderung memiliki energi lebih tinggi namun mungkin menghadapi stres kerja terkait pengalaman yang masih terbatas. Sebaliknya, pegawai senior biasanya lebih mampu mengelola tekanan kerja karena telah terbiasa menghadapi berbagai situasi operasional, meskipun faktor fisik dan beban tanggung jawab yang meningkat dapat memengaruhi tingkat stres mereka.

Perbedaan usia juga memengaruhi *employee behaviour*. Pegawai muda umumnya lebih fleksibel, cepat belajar, dan terbuka terhadap perubahan, sementara pegawai yang lebih berpengalaman menunjukkan kedisiplinan, ketelitian, dan

stabilitas dalam bekerja. Robbins dan Judge, (2019) menyatakan bahwa keberagaman usia dapat menciptakan dinamika perilaku kerja yang saling melengkapi, di mana pegawai muda menyumbang inovasi dan pemikiran baru, sedangkan pegawai senior menjadi sumber pengetahuan, mentor, dan penyangga stabilitas organisasi.

Dalam aspek *work-life balance*, kelompok usia yang berbeda memiliki kebutuhan dan tantangan yang juga berbeda. Pegawai muda mungkin lebih fokus pada pengembangan karier dan lebih toleran terhadap jam kerja panjang atau sistem shift, sementara pegawai usia menengah dan senior lebih sensitif terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga. Hal ini penting karena *work-life balance* yang baik dapat mengurangi stres kerja dan berdampak positif terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*), seperti yang ditegaskan oleh (Luthans, 2011).

Distribusi usia ini juga berimplikasi pada tingkat *job satisfaction*. Pegawai usia menengah dan senior cenderung memiliki komitmen lebih tinggi terhadap organisasi karena pengalaman panjang dan rasa memiliki yang lebih kuat. Sementara itu, pegawai muda akan merasakan kepuasan kerja lebih tinggi ketika diberikan kesempatan belajar, pengembangan kemampuan, serta lingkungan kerja yang mendukung. Cummings dan Worley, (2015) menambahkan bahwa organisasi yang mampu mengelola perbedaan usia dengan efektif dapat menciptakan sinergi antar generasi yang meningkatkan performa tim dan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Oleh karena itu, keberagaman usia pegawai UPK Lombok menjadi faktor penting dalam penelitian ini, karena dapat memengaruhi bagaimana pegawai merespons stres kerja, menunjukkan perilaku kerja, menjaga *work-life balance*, dan merasakan kepuasan kerja. Pemimpin di UPK Lombok diharapkan mampu menyesuaikan gaya komunikasi dan strategi manajemen sumber daya manusia sesuai karakteristik usia agar keberagaman ini menjadi kekuatan organisasi, bukan hambatan.

#### 4.3. Hasil Analisis SEM *Partial Least Square*

Hasil analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan metode *Partial Least Square* (PLS) meliputi evaluasi model pengukuran dan model struktural. Model pengukuran (*outer model*) yaitu model yang mewakili hubungan antara variabel dan indikator yang sesuai. Sementara, model struktural (*inner model*) menunjukkan hubungan antar variabel. Adapun hasil analisis untuk model pengukuran serta model struktural dapat disajikan sebagai berikut.

##### 4.3.1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran variabel penelitian ini adalah reflektif, yang dimana hubungan kausalitas adalah dari variabel ke indikator. Sehubungan dengan hal tersebut, maka evaluasi model pengukuran pertama yang dilakukan adalah uji validitas konvergen dengan nilai *outer loading* dan *average variance extracted* (AVE), serta validitas diskriminan dengan nilai rasio *Fornell-Lacker Criterion*. Selain itu juga dilakukan uji reliabilitas (konsistensi internal) dengan nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) dan *composite reliability* (CR).

##### 1. Hasil Uji Validitas Konvergen (*Outer loading*)

Nilai *outer loading* digunakan sebagai ukuran yang menggambarkan besarnya korelasi antara setiap item pengukuran (indikator) terhadap variabelnya. *Rule of thumb* menurut menurut Hair et al., (2019) menggunakan  $LF \geq 0,70$  dapat diterima, kemudian pendapat lainnya menurut Chin, (1998) nilai  $LF > 0,50$  dapat diterima (valid). Nilai *outer loading* dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut ini:

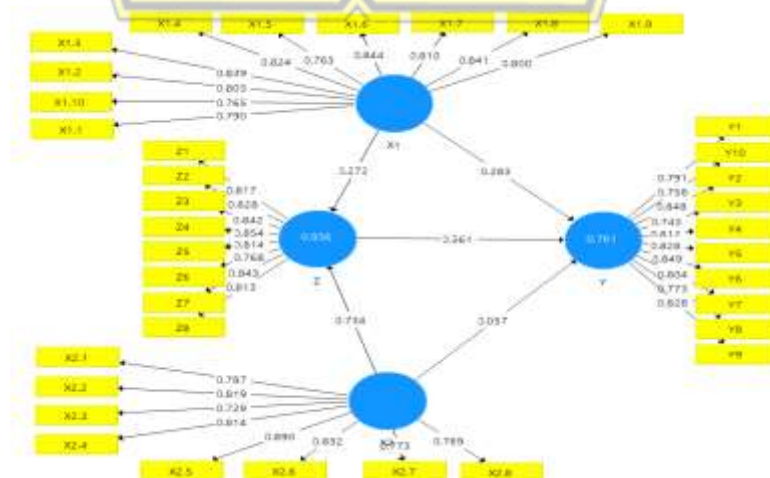
Tabel 4.5. Nilai *Outer Loading*

No	Variabel	Item	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
1	Stres Kerja (X1)	(X1.1)	0.790	Valid
		(X1.2)	0.803	Valid
		(X1.3)	0.839	Valid
		(X1.4)	0.824	Valid
		(X1.5)	0.763	Valid
		(X1.6)	0.844	Valid
		(X1.7)	0.810	Valid
		(X1.8)	0.841	Valid
		(X1.9)	0.800	Valid
		(X1.10)	0.765	Valid

Tabel 4.5. Nilai *Outer Loading*

No	Variabel	Item	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
2	<i>Employee Behaviour (X2)</i>	(X2.1)	0.787	Valid
		(X2.2)	0.819	Valid
		(X2.3)	0.729	Valid
		(X2.4)	0.814	Valid
		(X2.5)	0.890	Valid
		(X2.6)	0.832	Valid
		(X2.7)	0.773	Valid
		(X2.8)	0.769	Valid
3	<i>Work-Life Balance (Z)</i>	(Z.1)	0.817	Valid
		(Z.2)	0.828	Valid
		(Z.3)	0.842	Valid
		(Z.4)	0.854	Valid
		(Z.5)	0.814	Valid
		(Z.6)	0.768	Valid
		(Z.7)	0.843	Valid
		(Z.8)	0.813	Valid
4	Kepuasan Kerja (Y)	(Y.1)	0.791	Valid
		(Y.2)	0.848	Valid
		(Y.3)	0.743	Valid
		(Y.4)	0.812	Valid
		(Y.5)	0.828	Valid
		(Y.6)	0.849	Valid
		(Y.7)	0.804	Valid
		(Y.8)	0.773	Valid
		(Y.9)	0.828	Valid
		(Y.10)	0.758	Valid

Sumber: Lampiran 4.



Gambar 4. 1. Nilai *Outer Loading*

Berdasarkan Gambar 4.1 dan Tabel 4.5 di atas, terlihat bahwa keseluruhan item pengukuran pada setiap masing-masing variabel baik pada variabel Stres Kerja, *Employee Behaviour*, *Work-Life Balance*, dan Kepuasan Kerja menunjukkan nilai *outer model* > 0.700, sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan indikator yang digunakan adalah valid.

## 2. Nilai *Average Variance Extract (AVE)*

*AVE* yang digunakan dalam menggambarkan besarnya varian atau keragaman manifes yang dapat dikandung konstruk laten. Nilai minimal *AVE* adalah 0.500, yang menunjukkan bahwa ukuran *convergent validity* yang baik. Artinya, variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

**Tabel 4.6. Nilai *AVE* Variabel**

Variabel	<i>AVE</i>
Stres Kerja (X1)	0.653
<i>Employee Behaviour</i> (X2)	0.645
Kepuasan Kerja (Y)	0.647
<i>Work-Life Balance</i> (Z)	0.677

Sumber: Lampiran 4.

Berdasarkan Tabel 4.6 dengan nilai *AVE* seluruh variabel penelitian lebih dari 0.500, berarti bahwa besarnya variasi seluruh item yang dikandung oleh variabel penelitian ini memenuhi syarat *convergent validity* yang baik.

## 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan menggambarkan seberapa jauh variabel atau konstruk yang dibangun berbeda dengan variabel/konstruk lainnya dan teruji secara statistik. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai *Fornell-Larcker Criterion* pada Tabel 4.7.

**Tabel 4.7. Nilai *Fornell-Larcker Criterion***

Variabel	X1	X2	Y	Z
Stres Kerja (X1)	0.888			
<i>Employee Behaviour</i> (X2)	0.808	0.863		
Kepuasan Kerja (Y)	0.815	0.822	0.864	
<i>Work-Life Balance</i> (Z)	0.865	0.854	0.861	0.923

Sumber: Lampiran 4.

Berdasarkan Tabel 4.7, hasil pengujian validitas diskriminan menggunakan *Fornell-Larcker Criterion* menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan. Hal ini terlihat dari nilai akar *Average Variance Extracted* (AVE) yang ditunjukkan pada bagian diagonal, di mana setiap nilai akar AVE lebih besar daripada korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lainnya..

Konstruk Stres Kerja (X1) memiliki nilai akar AVE sebesar 0.888, yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan *Employee Behaviour* (0.808), Kepuasan Kerja (0.815), dan *Work-Life Balance* (0.865). Selanjutnya, konstruk *Employee Behaviour* (X2) memiliki nilai akar AVE sebesar 0.863, yang juga lebih besar daripada korelasinya dengan Stres Kerja (0.808), Kepuasan Kerja (0.822), serta *Work-Life Balance* (0.854). Konstruk Kepuasan Kerja (Y) memperoleh nilai akar AVE sebesar 0.864, yang lebih tinggi daripada korelasinya dengan Stres Kerja (0.815), *Employee Behaviour* (0.822), dan *Work-Life Balance* (0.861). Terakhir, konstruk *Work-Life Balance* (Z) memiliki nilai akar AVE sebesar 0.923, yang lebih besar dibandingkan korelasinya dengan Stres Kerja (0.865), *Employee Behaviour* (0.854), maupun Kepuasan Kerja (0.861).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model ini memiliki validitas diskriminan yang memadai, yang menunjukkan bahwa masing-masing konstruk mampu mengukur konsep yang berbeda secara jelas dan tidak mengalami tumpang tindih satu sama lain.

#### 4. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam merepresentasikan suatu konsep, serta konsistensi jawaban responden terhadap item pernyataan dalam kuesioner. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* ( $\alpha$ ) dan *Composite Reliability* (CR) lebih besar dari 0,700. *Composite Reliability* (CR) dipertimbangkan lebih baik dalam menilai konsistensi internal dibandingkan *Cronbach's Alpha*, karena *Cronbach's Alpha* cenderung menghasilkan estimasi validitas konstruk yang lebih rendah.

**Tabel 4.8. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability***

Variabel	Alpha Cronbach	<i>Composite Reliability</i>	Kesimpulan
Stres Kerja (X1)	0.941	0.950	Reliabel
<i>Employee Behaviour</i> (X2)	0.921	0.935	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0.939	0.948	Reliabel
<i>Work-Life Balance</i> (Z)	0.932	0.944	Reliabel

Sumber: Lampiran 4.

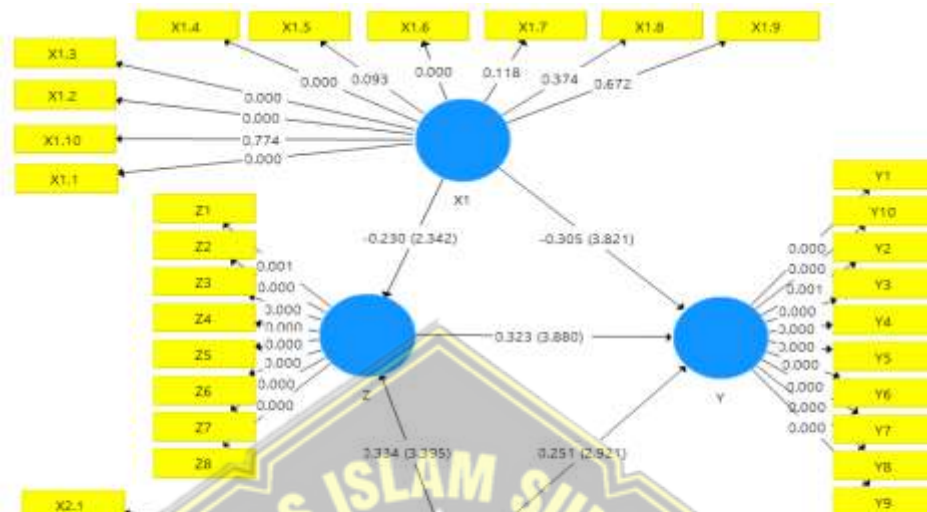
Berdasarkan Tabel 4.8, seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang berada di atas batas minimum 0.700, sehingga seluruh konstruk dapat dinyatakan reliabel. Variabel Stres Kerja (X1) menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.941 dan *Composite Reliability* sebesar 0.950, yang mengindikasikan bahwa indikator-indikator yang mengukur konstruk ini memiliki konsistensi internal yang sangat baik. Variabel *Employee Behaviour* (X2) juga menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi, dengan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.921 dan *Composite Reliability* sebesar 0.935. Selanjutnya, variabel Kepuasan Kerja (Y) memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.939 dan *Composite Reliability* sebesar 0.948, yang menunjukkan bahwa instrumen pengukuran untuk variabel ini konsisten dan dapat diandalkan. Variabel *Work-Life Balance* (Z) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.932 dan *Composite Reliability* sebesar 0.944, yang juga menegaskan bahwa konstruk ini memiliki reliabilitas yang sangat baik.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian telah memenuhi standar reliabilitas yang memadai, sehingga dapat dipercaya untuk mengukur masing-masing konstruk dalam penelitian ini.

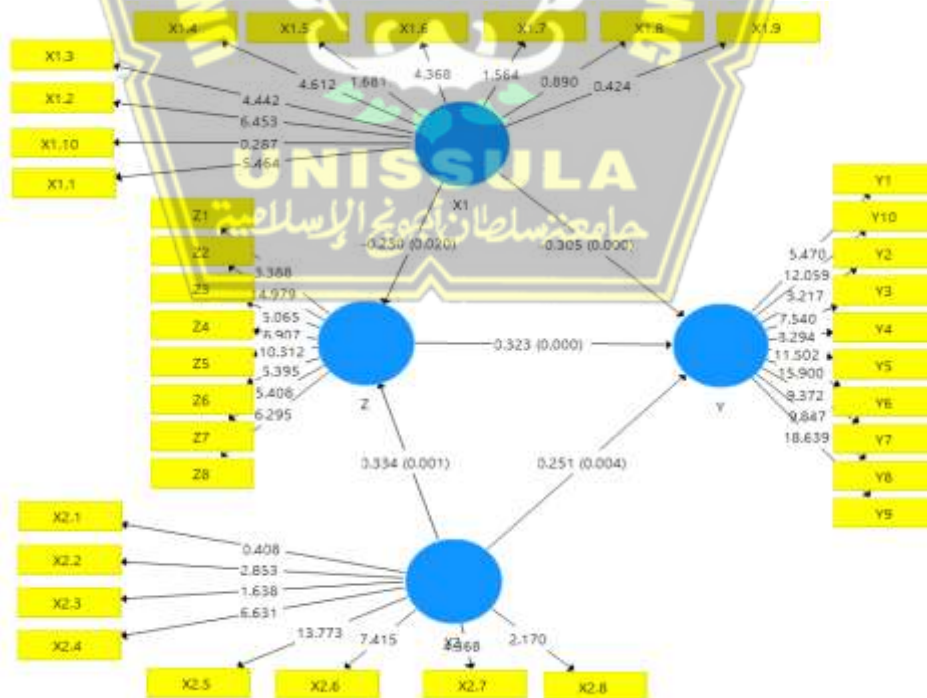
#### **4.3.2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)**

Evaluasi model struktural atau uji hipotesis yang dilakukan melalui proses *bootstrapping*. Uji statistik yang digunakan dalam metode ini adalah uji t. Hasil pengujian dilihat dari nilai *t-values* untuk pengujian 2 arah (*two-tailed test*) adalah 1.96 (signifikan level = 5%). Kriteria pengujian dengan *t-test* adalah jika nilai t statistik > t tabel atau nilai signifikansi < 0.050 maka dapat dikatakan hipotesis

diterima. Adapun hasil pengujian model struktural dapat dilihat pada Gambar 4.2, Gambar 4.3 dan Tabel 4.9.



**Gambar 4. 2. Koefisien Jalur dan T-Value**



**Gambar 4. 3. Koefisien Jalur dan P-Value**

**Tabel 4.9. Hasil Uji Hipotesis**

Hubungan antar Variabel	<i>Original Sample</i>	<i>T-Values</i>	<i>P-Values</i>	Keterangan
<b>Pengaruh Langsung</b>				
H1: Stres Kerja (X1) → Kepuasan Kerja (Y)	-0.305	3.821	0.000	Diterima
H2: <i>Employee Behaviour</i> (X2) → Kepuasan Kerja (Y)	0.251	2.921	0.004	Diterima
H3: Stres Kerja (X1) → <i>Work-Life Balance</i> (Z)	-0.230	2.342	0.020	Diterima
H4: <i>Employee Behaviour</i> (X2) → <i>Work-Life Balance</i> (Z)	0.334	3.395	0.001	Diterima
H5: <i>Work-Life Balance</i> (Z) → Kepuasan Kerja (Y)	0.323	3.880	0.000	Diterima
<b>Pengaruh Tidak Langsung</b>				
H6: Stres Kerja (X1) → <i>Work-Life Balance</i> (Z) → Kepuasan Kerja (Y)	-0.074	2.061	0.040	Diterima
H7: <i>Employee Behaviour</i> (X2) → <i>Work-Life Balance</i> (Z) → Kepuasan Kerja (Y)	0.108	2.393	0.017	Diterima

Sumber: Lampiran 4.

Berdasarkan Gambar 4.2, Gambar 4.3 dan Tabel 4.9 menjelaskan hasil uji hipotesis yang menunjukkan nilai koefisien jalur, *t-values*, dan *p-values* untuk masing-masing hubungan antar variabel. Nilai koefisien jalur menunjukkan arah dan kekuatan pengaruh antar variabel, sedangkan *t-values* dan *p-values* menunjukkan tingkat signifikansi hubungan. Sehingga, gambar dan tabel tersebut dapat disimpulkan hipotesisnya sebagai berikut:

1. Pengaruh Stres Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) bersifat negatif dengan nilai koefisien sebesar -0.305. Hubungannya signifikan, ditunjukkan oleh nilai *p-value* sebesar 0.000 ( $< 0.050$ ) dan *t-value* sebesar 3.821 ( $> t$ -kritis 1.96). Dengan demikian, hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai **diterima**.
2. Pengaruh *Employee Behaviour* (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) bersifat positif dengan nilai koefisien sebesar 0.251. Hubungannya signifikan, ditunjukkan oleh nilai *p-value* sebesar 0.004 ( $< 0.050$ ) dan *t-value* sebesar 2.921 ( $> t$ -kritis 1.96). Dengan demikian, hipotesis 2 (H2) yang menyatakan

bahwa *employee behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja **diterima**.

3. Pengaruh Stres Kerja (X1) terhadap *Work-Life Balance* (Z) bersifat negatif dengan nilai koefisien sebesar -0.230. Hubungannya signifikan, ditunjukkan oleh nilai *p-value* sebesar 0.020 ( $< 0.050$ ) dan *t-value* sebesar 2.342 ( $> t$ -kritis 1.96). Dengan demikian, hipotesis 3 (H3) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance* **diterima**.
4. Pengaruh *Employee Behaviour* (X2) terhadap *Work-Life Balance* (Z) bersifat positif dengan nilai koefisien sebesar 0.334. Hubungannya signifikan, ditunjukkan oleh nilai *p-value* sebesar 0.001 ( $< 0.050$ ) dan *t-value* sebesar 3.395 ( $> t$ -kritis 1.96). Dengan demikian, hipotesis 4 (H4) yang menyatakan bahwa *employee behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance* **diterima**.
5. Pengaruh *Work-Life Balance* (Z) terhadap Kepuasan Kerja (Y) bersifat positif dengan nilai koefisien sebesar 0.323. Hubungannya signifikan, ditunjukkan oleh nilai *p-value* sebesar 0.000 ( $< 0.050$ ) dan *t-value* sebesar 3.880 ( $> t$ -kritis 1.96). Dengan demikian, hipotesis 5 (H5) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja **diterima**.
6. Pengaruh Stres Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) melalui *Work-Life Balance* (Z) bersifat negatif dengan nilai koefisien sebesar -0.074. Hubungannya signifikan, ditunjukkan oleh nilai *p-value* sebesar 0.040 ( $< 0.050$ ) dan *t-value* sebesar 2.061 ( $> t$ -kritis 1.96). Dengan demikian, hipotesis 6 (H6) yang menyatakan bahwa *work-life balance* memediasi secara signifikan pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja **diterima**.
7. Pengaruh *Employee Behaviour* (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) melalui *Work-Life Balance* (Z) bersifat positif dengan nilai koefisien sebesar 0.108. Hubungannya signifikan, ditunjukkan oleh nilai *p-value* sebesar 0.017 ( $< 0.050$ ) dan *t-value* sebesar 2.393 ( $> t$ -kritis 1.96). Dengan demikian, hipotesis 7 (H7) yang menyatakan bahwa *work-life balance* memediasi

secara signifikan pengaruh *employee behaviour* terhadap kepuasan kerja diterima.

#### 4.3.3. Evaluasi Kualitas dan Kecocokan Model

Selain hasil pengujian hipotesis yang telah disajikan di atas, pada bagian ini akan disajikan hasil evaluasi kecocokan model dengan beberapa kriteria. Evaluasi ini dapat dilihat dari beberapa ukuran untuk menyatakan model dapat diterima yaitu antara lain:

##### 1. *R-Square*

Nilai *R-square* digunakan untuk menggambarkan seberapa besar pengaruh keseluruhan variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model penelitian. Adapun tabel nilai *R-square* dalam penelitian ini:

**Tabel 4.10. Nilai R-Square**

Variabel Endogen	R <sup>2</sup>	
Kepuasan Kerja (Y)	0.761	Tinggi
<i>Work-Life Balance</i> (Z)	0.936	Tinggi

Sumber: Lampiran 4.

Berdasarkan Tabel 4.10, nilai R-square (R<sup>2</sup>) pada variabel endogen dalam penelitian ini menunjukkan kategori yang tinggi. Variabel Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai R<sup>2</sup> sebesar 0.761, yang berarti bahwa 76,1% variasi dalam Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel eksogen yang memengaruhinya. Hal ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Selanjutnya, variabel *Work-Life Balance* (Z) memperoleh nilai R<sup>2</sup> sebesar 0.936, yang menunjukkan bahwa 93,6% variasi pada *Work-Life Balance* dapat dijelaskan oleh variabel-variabel eksogen dalam model. Nilai ini termasuk dalam kategori sangat tinggi dan menunjukkan bahwa konstruk tersebut sangat dipengaruhi oleh variabel-variabel yang membangunnya.

Secara keseluruhan, nilai R-square yang tinggi pada kedua variabel endogen menunjukkan bahwa model penelitian memiliki daya jelaskan yang kuat (high explanatory power). Hal ini mempertegas bahwa variabel-variabel eksogen yang digunakan mampu memberikan kontribusi besar dalam menjelaskan perubahan

pada Kepuasan Kerja dan Work-Life Balance, sehingga model dapat dinyatakan relevan dan andal dalam menggambarkan fenomena penelitian.

#### 4.3.4. Pemeriksaan Variabel Mediasi

Pemeriksaan variabel mediasi dalam penelitian ini akan dikaji mengenai peran mediasi variabel *employee engagement* pada pengaruh tidak langsung motivasi kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja pegawai. Adapun pemeriksaan pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini dapat dilihat pada penjelasan hasil analisis dalam tabel berikut:

**Tabel 4.11. Hasil Pengujian Variabel Mediasi**

Variabel Mediasi	(A) P1.P2	(B) P1	(C) P2	(D) P3	Keterangan
Stres Kerja (X1) → <i>Work-Life</i> Balance (Z) → Kepuasan Kerja (Y)	-0.074 *0.040 ( <i>Negatif</i> <i>sig.</i> )	-0.230 *0.020 ( <i>Negatif</i> <i>sig.</i> )	0.323 *0.000 ( <i>Positif</i> <i>sig.</i> )	-0.305 *0.000 ( <i>Negatif</i> <i>sig.</i> )	Mediasi parsial komplementer
<i>Employee Behaviour</i> (X1) → <i>Work-Life</i> Balance (Z) → Kepuasan Kerja (Y)	0.108 *0.017 ( <i>Positif</i> <i>sig.</i> )	0.334 *0.001 ( <i>Positif</i> <i>sig.</i> )	( <i>Positif</i> <i>sig.</i> )	0.251 *0.004 ( <i>Positif</i> <i>sig.</i> )	Mediasi parsial komplementer

Sumber: Lampiran 4.

Keterangan: signifikansi (*sig.*) = t-statistik > 1.96 pada  $\alpha = 5\%$

(A) : pengaruh tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat

(B) : pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel mediasi

(C) : pengaruh langsung variabel mediasi terhadap variabel terikat

(D) : pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel terikat

Berdasarkan hasil pemeriksaan keempat efek di atas (efek A, B, C, dan D), sehingga dapat dibuktikan dan intervensi dari variabel mediasi dengan kriteria menurut Subagyo, (2018) sebagai berikut:

1. Jika pengaruh tidak langsung (P1).(P2) signifikan serta pengaruh langsung (P3) signifikan dan menunjuk ke arah yang sama, maka disebut mediasi parsial komplementer.

2. Jika pengaruh tidak langsung (P1).(P2) signifikan serta pengaruh langsung (P3) signifikan dan menunjuk ke arah yang berlawanan, maka disebut mediasi parsial kompetitif.
3. Jika pengaruh tidak langsung (P1).(P2) signifikan serta pengaruh langsung (P3) tidak signifikan, berarti hanya terdapat pengaruh secara tidak langsung dengan bertindak sebagai pemediasi penuh (*full mediation*).
4. Jika pengaruh tidak langsung (P1).(P2) hasilnya tidak signifikan serta pengaruh langsung (P3) signifikan, berarti terdapat pengaruh secara langsung sehingga tidak ada peranan sebagai pemediasi (*no mediation*).
5. Jika pengaruh tidak langsung (P1).(P2) hasilnya tidak signifikan serta pengaruh langsung (P3) tidak signifikan, maka tidak ada pengaruh secara langsung dan tidak ada peranan sebagai pemediasi (*no mediation*).

Berdasarkan kriteria dalam pemeriksaan efek mediasi, maka dari Tabel 4.11 dapat diperoleh informasi seperti yang disampaikan pada penjelasan di bawah ini:

1. *Work-Life Balance* mampu memediasi secara parsial pada pengaruh tidak langsung stres kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil ini ditunjukkan dari pengujian mediasi yang dilakukan yaitu tampak pengaruh tidak langsung variabel bebas (stres kerja) terhadap variabel terikat (kepuasan kerja) dengan melibatkan variabel mediasi, memiliki nilai yang signifikan dan efek pengaruh langsung juga memiliki nilai yang signifikan. Data menunjukkan pengaruh tidak langsung maupun pengaruh langsung mempunyai nilai ke arah yang sama, maka dengan demikian *work-life balance* merupakan mediasi parsial komplementer.
2. *Work-Life Balance* mampu memediasi secara parsial pada pengaruh tidak langsung stres kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil ini ditunjukkan dari pengujian mediasi yang dilakukan yaitu tampak pengaruh tidak langsung variabel bebas (*employee behaviour*) terhadap variabel terikat (kepuasan kerja) dengan melibatkan variabel mediasi, memiliki nilai yang signifikan dan efek pengaruh langsung juga memiliki nilai yang signifikan. Data menunjukkan pengaruh tidak langsung maupun pengaruh langsung

mempunyai nilai ke arah yang sama, maka dengan demikian *work-life balance* merupakan mediasi parsial komplementer.

#### **4.4. Pembahasan**

##### **4.4.1. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4.9, Gambar 4.2 dan Gambar 4.3, diketahui bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien sebesar -0.305. Pengaruh tersebut dinyatakan signifikan karena diperoleh nilai *p-value* sebesar  $0.000 < 0.050$  serta nilai *t-value* sebesar 3.821 yang lebih besar dari *t*-tabel 1,96. Dengan demikian, stres kerja menurunkan kepuasan kerja secara signifikan pada PT PLN (Persero) UPK Lombok.

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok setiap hari berhadapan dengan tekanan operasional yang tinggi. Proses pembangkitan listrik menggunakan mesin diesel, gas, dan teknologi *Flexicycle* menuntut ketelitian, kewaspadaan, dan kesiapsiagaan penuh karena setiap gangguan sekecil apa pun dapat mengancam kontinuitas suplai listrik bagi masyarakat dan sektor industri. Tekanan ini sangat nyata dirasakan oleh operator pembangkit yang menjadi ujung tombak pengendalian unit. Mereka harus memastikan parameter mesin tetap stabil, memantau panel kontrol secara terus-menerus, serta merespons anomali operasi dalam hitungan detik. Beban konsentrasi tinggi yang bersifat berkelanjutan inilah yang membuat operator jauh lebih rentan mengalami stres dibandingkan unit kerja non-teknis.

Sistem kerja *shift* yang diterapkan di UPK Lombok menjadi faktor penyumbang stres yang signifikan, terutama bagi operator pembangkit yang harus menjaga operasi selama 24 jam tanpa henti. Pola kerja bergilir, termasuk shift malam, akhir pekan, dan hari libur, mengganggu ritme biologis dan menyebabkan kelelahan kronis, penurunan kualitas tidur, serta gangguan stamina. Selain mengoperasikan unit, operator pembangkit juga harus siap menghadapi panggilan darurat sewaktu-waktu saat terjadi trip, gangguan jaringan, lonjakan beban, atau

kebutuhan penanganan cepat lainnya. Ketidakpastian pola istirahat dan tuntutan respons cepat membuat stres menjadi kumulatif.

Tekanan semakin meningkat pada saat kegiatan pemeliharaan. UPK Lombok mengoperasikan unit-unit berkapasitas besar yang membutuhkan pemeliharaan rutin dan korektif dalam waktu terbatas agar tidak mengganggu suplai listrik. Dalam banyak kasus, operator pembangkit terlibat langsung dalam proses penghentian unit terkoordinasi, penelusuran gangguan, hingga pengoperasian ulang setelah pemeliharaan. Tekanan waktu yang ketat menyebabkan mereka harus bekerja cepat, akurat, dan tanpa margin kesalahan. Tuntutan ini diperparah oleh risiko kecelakaan kerja di area bertegangan tinggi dan kewajiban mematuhi standar K3 serta audit internal maupun eksternal sehingga semakin menambah beban psikologis.

Selain tekanan teknis, pegawai termasuk operator pembangkit juga menghadapi ekspektasi kinerja yang tinggi karena pembangkit listrik merupakan objek vital nasional. Keterlambatan merespons gangguan atau kesalahan dalam pengoperasian berpotensi memicu pemadaman dan menimbulkan tekanan dari berbagai pihak. Pada periode tertentu seperti musim liburan, event pariwisata, atau kegiatan internasional di Lombok, tingkat kewaspadaan operator meningkat secara signifikan sehingga beban stres pun bertambah.

Seluruh situasi tersebut berdampak langsung pada penurunan kepuasan kerja. Stres berkepanjangan membuat operator dan pegawai lain lebih mudah mengalami kelelahan, kejenuhan, serta penurunan motivasi. Dalam jangka panjang, kondisi ini menurunkan persepsi positif terhadap lingkungan kerja, fasilitas, maupun sistem penghargaan yang diberikan perusahaan. Dengan demikian, temuan statistik mengenai hubungan negatif antara stres kerja dan kepuasan kerja tidak hanya terbukti secara kuantitatif, tetapi juga mencerminkan realitas pekerjaan operator pembangkit UPK Lombok yang bekerja dalam lingkungan berisiko tinggi dan bertekanan besar.

Temuan empiris ini didukung oleh teori Luthans, (2011) yang menjelaskan bahwa stres kerja muncul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas individu dalam mengatasinya. Tekanan teknis, tuntutan shift, beban mental, serta risiko kerja

yang dialami operator pembangkit adalah contoh konkret dari kondisi yang digambarkan Luthans. Oleh karena itu, wajar apabila tekanan semacam ini berujung pada penurunan kepuasan dan kebermaknaan kerja.

Hasil penelitian Çobanoğlu et al. (2023) juga memperkuat temuan ini. Mereka menunjukkan bahwa stres kerja menurunkan kepuasan karier melalui mekanisme tekanan psikologis, ketegangan emosional, dan berkurangnya rasa kendali atas tuntutan pekerjaan. Kondisi ini identik dengan situasi di UPK Lombok, di mana operator pembangkit sering kehilangan waktu istirahat, menghadapi tekanan operasional yang terus menerus, serta bekerja dalam kondisi darurat yang tidak terduga. Penelitian Kusumawati dan Linando, (2024) memberikan dukungan tambahan dengan menemukan bahwa beban kerja berat dan tuntutan operasional secara signifikan menurunkan kepuasan kerja.

Secara keseluruhan, teori dan temuan empiris menunjukkan konsistensi bahwa stres kerja merupakan faktor yang signifikan menurunkan kepuasan kerja, terutama pada lingkungan kerja teknis dan berisiko seperti pengoperasian pembangkit listrik. Dalam konteks UPK Lombok, hal ini semakin jelas ketika melihat kondisi operator pembangkit yang menghadapi kombinasi tekanan shift, tuntutan teknis tinggi, risiko keselamatan, dan beban mental intens. Oleh karena itu, pengaruh negatif stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai dapat dipahami secara logis, empiris, dan sesuai dengan literatur ilmiah yang relevan.

#### **4.4.2. Pengaruh *Employee Behaviour* Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4.9, Gambar 4.2 dan Gambar 4.3, diketahui bahwa *employee behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien sebesar 0.251. Pengaruh tersebut dinyatakan signifikan karena nilai *p-value* sebesar  $0.004 < 0.050$  dan nilai *t-value* sebesar 2.921 yang lebih besar dari *t-kritis* 1,96. Dengan demikian, semakin baik *employee behaviour* pada PT PLN (Persero) UPK Lombok, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai.

Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku karyawan menjadi faktor yang sangat penting karena lingkungan kerja pembangkitan

menuntut kedisiplinan, ketelitian, kerja sama tim, dan kesadaran penuh terhadap keselamatan kerja. *Employee behaviour* yang baik tercermin dari bagaimana pegawai menjalankan prosedur operasi standar (SOP), mengikuti arahan pengawas, dan menjaga koordinasi antarbagian, seperti antara operator, teknisi pemeliharaan, dan tim kontrol. Ketika karyawan menunjukkan kepatuhan dan sikap profesional seperti ini, suasana kerja menjadi lebih kondusif, risiko kesalahan berkurang, dan proses operasional berjalan lebih lancar. Hal-hal ini pada akhirnya membuat karyawan merasa lebih puas dengan pekerjaannya karena lingkungan kerja terasa aman, tertata, dan saling mendukung.

Selain itu, perilaku kerja positif seperti inisiatif, kesediaan membantu rekan kerja, serta tanggung jawab terhadap kondisi unit pembangkit menjadi hal yang sering muncul pada pegawai UPK Lombok. Misalnya, dalam situasi gangguan pembangkit atau saat beban puncak, karyawan dari berbagai shift sering saling membantu tanpa menunggu instruksi formal. Budaya seperti ini menumbuhkan rasa memiliki dan kebanggaan terhadap pekerjaannya. Ketika pegawai merasa dihargai oleh rekan kerja dan merasa kontribusinya penting dalam menjaga keandalan listrik di Lombok, hal ini secara langsung meningkatkan rasa puas dan motivasi kerja mereka.

*Employee behaviour* juga tercermin dalam aspek loyalitas dan komitmen. Banyak karyawan UPK Lombok menunjukkan loyalitas yang tinggi karena menyadari bahwa pekerjaan mereka memiliki dampak langsung bagi masyarakat, industri, hingga sektor pariwisata yang menjadi tulang punggung ekonomi pulau. Kesadaran tersebut membuat mereka melaksanakan tugas dengan penuh dedikasi, bahkan saat harus bekerja pada jam malam, hari libur, atau ketika kondisi unit membutuhkan pemantauan ekstra. Semakin besar rasa kontribusi dan kebermaknaan pekerjaan yang dirasakan, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang muncul.

Di sisi lain, sikap dan perilaku positif antarpegawai juga berpengaruh besar terhadap iklim kerja. UPK Lombok dikenal memiliki pola kerja tim yang cukup solid karena operasional unit pembangkit tidak mungkin dikerjakan secara individual. Kolaborasi antarpegawai dalam menganalisis permasalahan unit,

merencanakan pemeliharaan, atau memastikan keselamatan kerja sehari-hari sangat menentukan kelancaran operasi. Ketika hubungan antarpegawai harmonis, komunikasi efektif, dan kepercayaan antar anggota tim kuat, suasana kerja terasa lebih nyaman dan memuaskan. Situasi kerja yang baik seperti ini secara langsung meningkatkan persepsi kepuasan kerja.

Dengan demikian, hasil penelitian ini konsisten dengan kondisi nyata bahwa *employee behaviour* yang baik, baik dari sisi loyalitas, kepatuhan, kedisiplinan, kerja sama tim, maupun tanggung jawab, menjadi elemen kunci yang meningkatkan kepuasan kerja karyawan di lingkungan teknis dan berisiko seperti UPK Lombok. Perilaku kerja yang positif menciptakan lingkungan kerja yang aman, harmonis, dan penuh dukungan, sehingga pegawai merasa nyaman, dihargai, dan bangga dalam menjalankan tugasnya.

Temuan ini sejalan dengan teori dan hasil penelitian sebelumnya yang menjelaskan bahwa perilaku karyawan yang positif memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. *Employee behaviour* yang baik, seperti loyalitas, kedisiplinan, kepatuhan, kerja sama, serta partisipasi aktif dalam pekerjaan merupakan bagian dari perilaku ekstra-rol yang dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Robbins dan Judge, (2019) menyatakan bahwa OCB dapat meningkatkan kepuasan kerja karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, mengurangi potensi konflik, dan menurunkan tingkat stres dalam organisasi. Ketika karyawan menunjukkan perilaku positif, mereka tidak hanya membantu meningkatkan efektivitas kerja, namun juga membangun hubungan interpersonal yang lebih hangat dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Kondisi ini membuat karyawan merasakan kenyamanan psikologis yang pada akhirnya meningkatkan persepsi mereka terhadap kepuasan kerja.

Sejalan dengan itu, Bryson et al. (2004) menegaskan bahwa perilaku kerja yang sehat, seperti saling membantu, komunikasi yang efektif, dan sikap disiplin dapat mendorong terciptanya hubungan kerja yang kondusif. Ketika karyawan merasa dihargai, dipercaya, dan dilibatkan dalam proses kerja, mereka lebih mudah merasakan kepuasan baik secara emosional maupun profesional. Podsakoff et al. (2000) juga menemukan bahwa dimensi-dimensi OCB, seperti *altruism*,

*conscientiousness*, *courtesy*, dan *civic virtue*, memiliki hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja karena mendukung terciptanya lingkungan kerja yang suportif dan harmonis. Pola ini sangat relevan dengan kondisi PT PLN (Persero) UPK Lombok, di mana operasional pembangkit sangat membutuhkan kerja sama tim, kedisiplinan, serta ketepatan prosedur. Ketika perilaku positif terbangun antarpegawai, proses kerja menjadi lebih lancar dan karyawan lebih mudah merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh temuan Veri et al. (2019) yang menunjukkan bahwa *employee behaviour* memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Melalui penelitian pada karyawan perusahaan pengolahan bahan baku karet di Indonesia, mereka menemukan bahwa dimensi perilaku karyawan seperti *self-efficacy*, yang tercermin dalam semangat kerja (*morale*) dan ketekunan (*perseverance*), berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki kepercayaan diri, bekerja dengan tekun, serta menunjukkan perilaku positif dalam menjalankan tugas cenderung merasa lebih puas karena mereka memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang bernilai dan sesuai dengan kemampuan dirinya. Penelitian tersebut juga menegaskan bahwa hubungan kerja yang baik antara perusahaan dan karyawan dapat memperkuat perilaku positif tersebut, sehingga menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Selain itu, temuan Hartatik et al. (2023) juga menunjukkan bahwa *employee behaviour* memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Melalui penelitian pada tenaga kependidikan non-PNS di Fakultas Teknik Universitas Brawijaya, mereka menemukan bahwa dimensi-dimensi perilaku kerja seperti orientasi pelayanan, komitmen, inisiatif, kerja sama tim, dan kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang menunjukkan perilaku kerja positif, misalnya mampu bekerja sama secara efektif, memiliki komitmen terhadap tugas, serta menjalankan prosedur kerja dengan disiplin akan cenderung merasakan kenyamanan dan kepuasan yang lebih tinggi karena lingkungan kerja menjadi lebih harmonis, tertata, dan mendukung. Temuan ini juga menegaskan bahwa ketika perilaku kerja yang baik terbangun di antara pegawai, hubungan interpersonal menjadi lebih positif dan suasana kerja lebih

kondusif, sehingga mendorong meningkatnya perasaan puas terhadap pekerjaan yang mereka jalankan.

Secara keseluruhan, baik teori maupun pemahaman empiris yang relevan memberikan dukungan yang kuat bahwa *employee behaviour* merupakan faktor yang secara konsisten dan signifikan meningkatkan kepuasan kerja, terutama pada lingkungan kerja teknis dan berisiko seperti UPK Lombok. Perilaku kerja yang positif, meliputi kedisiplinan, kepatuhan terhadap prosedur, inisiatif, kerja sama tim, serta loyalitas akan mampu menciptakan suasana kerja yang aman, harmonis, dan saling mendukung. Kondisi tersebut memperkuat rasa nyaman dan kebermaknaan dalam bekerja, sehingga pegawai merasakan tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Dengan demikian, pengaruh positif *employee behaviour* terhadap kepuasan kerja pegawai dapat dipahami secara logis dan konsisten dengan dinamika operasional dan karakteristik lingkungan kerja yang dihadapi.

#### **4.4.3. Pengaruh Stres Kerja Terhadap *Work-Life Balance***

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4.9, Gambar 4.2 dan Gambar 4.3, diketahui bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work life balance*, dengan nilai koefisien sebesar -0.230. Pengaruh tersebut dinyatakan signifikan karena nilai *p-value* sebesar  $0.020 < 0.050$  dan nilai *t-value* sebesar 2.342 yang lebih besar dari *t-kritis* 1,96. Dengan demikian, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work-life balance* pada PT PLN (Persero) UPK Lombok, yang berarti bahwa semakin tinggi stres kerja maka semakin rendah *work-life balance* pegawai.

Hasil temuan menunjukkan bahwa pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok mencerminkan realitas kerja mereka yang sarat tekanan, tuntutan waktu, dan risiko tinggi. Di lingkungan pembangkitan, stres kerja tidak muncul dari satu sumber tunggal, melainkan dari kombinasi tuntutan teknis, operasional, administratif, dan psikologis yang berlapis. Kondisi ini membuat pegawai semakin kesulitan menyeimbangkan antara peran profesional dan kehidupan pribadi, terutama ketika pekerjaan menuntut keterlibatan penuh dan kesiapsiagaan yang tinggi.

Salah satu fenomena paling nyata adalah ketidakpastian ritme kerja. Meskipun jadwal shift sudah diatur, pegawai sering menghadapi kondisi yang berubah secara tiba-tiba, seperti peningkatan beban listrik, gangguan unit pembangkit, atau kebutuhan pemeliharaan mendadak. Situasi ini tidak hanya menambah beban kerja, tetapi juga menciptakan ketidakpastian yang mengganggu perencanaan kehidupan pribadi mereka. Ketika pegawai tidak dapat memastikan kapan mereka benar-benar bebas dari pekerjaan, mereka kehilangan ruang untuk merencanakan waktu bersama keluarga, kegiatan sosial, atau sekadar melakukan pemulihan diri.

Selain itu, pekerjaan di UPK Lombok membawa beban tanggung jawab moral yang besar. Pegawai menyadari bahwa pembangkit listrik merupakan objek vital yang menopang kehidupan masyarakat, industri, dan sektor pariwisata di Lombok. Kesadaran ini menciptakan tekanan psikologis tersendiri, karena kegagalan dalam menjaga keandalan sistem dapat berdampak luas. Bagi sebagian pegawai, rasa tanggung jawab ini membuat mereka tetap memikirkan pekerjaan bahkan setelah pulang, sehingga batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi semakin kabur. Ini yang disebut sebagai *emotional carry-over*, di mana tekanan emosional dari pekerjaan terbawa hingga ke rumah dan mengganggu kualitas interaksi dengan keluarga.

Tidak hanya itu, karakteristik pekerjaan di pembangkit menyebabkan pegawai mengalami kehilangan kontrol atas waktu pribadi mereka. Ketika sistem berada pada kondisi kritis, pegawai dapat dipanggil secara mendadak untuk kembali bekerja, bahkan pada saat sedang berkumpul dengan keluarga atau beristirahat. Kondisi *being always on standby* ini menyebabkan pegawai berada dalam keadaan siaga terus-menerus, sehingga menimbulkan stres kronis yang menghalangi mereka menikmati waktu luang. Hal ini juga menciptakan rasa frustrasi karena pegawai merasa tidak memiliki kendali atas kehidupan pribadinya sendiri.

Secara fisik, pekerjaan teknis di lingkungan pembangkit dengan suhu tinggi, kebisingan, getaran mesin, dan potensi bahaya juga menyebabkan kelelahan fisik yang signifikan. Kelelahan ini berdampak langsung pada terganggunya aktivitas rumah tangga, kualitas tidur, hingga kemampuan mereka menikmati waktu bersama

anak dan pasangan. Banyak pegawai yang akhirnya hanya memiliki sedikit energi untuk berinteraksi di rumah, sehingga hubungan keluarga pun ikut terdampak. Ketika kelelahan fisik dan mental terjadi secara berulang, kondisi ini semakin memperburuk *work-life balance*.

Selain itu, pekerjaan di UPK Lombok menuntut pegawai untuk tetap mengikuti perkembangan teknologi, prosedur keselamatan, dan standar operasional terbaru. Kewajiban *upskilling* dan peningkatan kompetensi ini, meskipun penting, menambah tekanan karena sering dilakukan pada jam kerja yang sudah padat atau melalui pelatihan yang mengganggu waktu pribadi. Pegawai merasa bahwa setiap waktu luang yang mereka miliki harus diisi dengan persiapan sertifikasi, pelatihan, atau pembelajaran teknis lain, sehingga ruang untuk kehidupan pribadi semakin terbatas.

Dengan mempertimbangkan berbagai aspek seperti ketidakpastian ritme kerja, beban tanggung jawab moral, tuntutan kesiapsiagaan tinggi, kelelahan fisik dan mental, serta kewajiban peningkatan kompetensi. Jelas bahwa stres kerja yang dialami pegawai UPK Lombok tidak hanya bersifat tekan-menekan dalam konteks pekerjaan, tetapi juga memberikan dampak mendalam pada kehidupan pribadi mereka. Maka, semakin tinggi tingkat stres kerja, semakin besar potensi terganggunya *work-life balance* pegawai, sebagaimana ditunjukkan oleh hasil penelitian ini.

Temuan ini sejalan dengan penjelasan Robbins dan Judge, (2019) yang menyatakan bahwa stres kerja yang bersumber dari tuntutan pekerjaan, tekanan waktu, serta konflik peran dapat memberikan dampak negatif terhadap kesejahteraan karyawan, termasuk mengurangi kemampuan mereka dalam mempertahankan *work-life balance*. Dalam konteks UPK Lombok, kondisi tersebut tampak jelas ketika pegawai menghadapi situasi kerja yang menuntut kesiapsiagaan penuh, beban operasional yang tinggi, serta kebutuhan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu tertentu. Tuntutan ini seringkali menyebabkan konflik antara peran pekerjaan dan peran pribadi, misalnya ketika pegawai harus tetap berada di lokasi kerja karena unit pembangkit mengalami gangguan, sementara pada saat yang sama mereka memiliki tanggung jawab keluarga yang tidak dapat

ditinggalkan. Konflik peran seperti ini menambah tekanan psikologis dan membuat pegawai semakin sulit memisahkan waktu kerja dan waktu personal. Akibatnya, keseimbangan hidup terganggu karena pegawai merasa waktunya tersita lebih banyak untuk pekerjaan dibandingkan kehidupan pribadi.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusumawati dan Linando (2024), stres kerja terbukti berpengaruh negatif terhadap work-life balance. Dalam penelitiannya, mereka menjelaskan bahwa stres kerja timbul ketika beban pekerjaan, tekanan waktu, dan tuntutan peran dalam organisasi melebihi kapasitas fisik maupun mental karyawan. Stres yang terus-menerus muncul membuat karyawan kehilangan kendali terhadap penggunaan waktunya sendiri, sehingga aktivitas keluarga, sosial, maupun kebutuhan pribadi menjadi semakin terabaikan. Kusumawati dan Linando menegaskan bahwa meningkatnya stres membuat karyawan cenderung membawa beban pekerjaan ke rumah, baik berupa kelelahan fisik maupun beban pikiran yang menyebabkan mereka tidak memiliki energi emosional untuk menjalankan peran domestik. Kondisi ini mengakibatkan terganggunya harmoni antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, karena karyawan merasa lebih banyak “hidup untuk bekerja” dibandingkan mampu menyeimbangkannya.

Sementara itu, Çobanoğlu et al. (2023) juga menemukan hubungan yang konsisten bahwa semakin tinggi stres kerja, semakin rendah tingkat work-life balance. Mereka menjelaskan bahwa stres kerja menggerus kapasitas individu dalam mengatur batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pada profesi guru, stres yang timbul akibat beban administratif, tekanan kinerja, serta tuntutan penyelesaian tugas di luar jam kerja menyebabkan guru tidak memiliki cukup waktu maupun energi untuk kehidupan keluarga. Penelitian tersebut menyoroti bahwa stres menimbulkan *spillover*, yaitu kondisi ketika tekanan di tempat kerja terbawa hingga ke rumah, sehingga kualitas waktu pribadi menurun drastis. Guru merasa sulit memisahkan pikiran terhadap tugas sekolah saat berada di rumah, yang membuat keseimbangan peran kerja-keluarga terganggu.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja merupakan faktor yang secara nyata menghambat kemampuan pegawai PT PLN

(Persero) UPK Lombok dalam mempertahankan work-life balance. Tingkat stres yang tinggi bersumber dari tuntutan operasional, kewajiban kesiapsiagaan, beban tugas yang berat, serta tekanan waktu akan menyebabkan pegawai mengalami kesulitan dalam memisahkan tanggung jawab pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga..

#### **4.4.4. Pengaruh *Employee Behaviour* Terhadap *Work-Life Balance***

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4.9, Gambar 4.2 dan Gambar 4.3, diketahui bahwa *employee behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance*, dengan nilai koefisien sebesar 0.334. Pengaruh tersebut dinyatakan signifikan karena nilai *p-value* sebesar  $0.001 < 0.050$  serta nilai *t-value* sebesar 3.395 yang lebih besar dari *t-kritis* 1,96. Dengan demikian, *employee behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance* pada PT PLN (Persero) UPK Lombok, yang berarti bahwa semakin baik perilaku karyawan maka semakin tinggi *work-life balance* pegawai.

Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik perilaku karyawan, baik dari sisi kedisiplinan, kerja sama, kepatuhan, loyalitas, maupun inisiatif, maka semakin baik pula kemampuan mereka dalam menyeimbangkan peran pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Kondisi ini sangat relevan dengan karakteristik lingkungan kerja UPK Lombok yang menuntut koordinasi kuat, tanggung jawab tinggi, dan kepatuhan pada prosedur operasional.

Dalam konteks nyata, perilaku karyawan yang positif membantu menciptakan alur kerja yang lebih tertata dan efisien, sehingga mengurangi potensi tekanan berlebih. Misalnya, kedisiplinan pegawai dalam menjalankan SOP dan menyelesaikan tugas tepat waktu meminimalkan terjadinya pekerjaan menumpuk yang dapat terbawa hingga ke luar jam kerja. Ketika karyawan bekerja dengan tertib dan saling mendukung, beban operasional menjadi lebih ringan dan terdistribusi dengan baik. Hal ini memungkinkan pegawai untuk memiliki waktu pulang yang lebih konsisten, mengurangi lembur tidak terencana, dan memberikan ruang lebih luas bagi mereka untuk mengelola urusan keluarga serta aktivitas pribadi.

Selain itu, perilaku kerja seperti kerja sama tim yang kuat dan kesediaan membantu rekan kerja juga berkontribusi besar terhadap peningkatan work-life balance. Di UPK Lombok, situasi yang menuntut koordinasi cepat, seperti gangguan unit atau peningkatan beban puncak yang dapat ditangani lebih ringan ketika setiap pegawai memiliki komitmen untuk saling menguatkan. Ketika pegawai merasa tidak bekerja sendirian dan mendapatkan dukungan dari rekan satu tim, beban mental yang muncul akibat tekanan pekerjaan menjadi lebih rendah. Pegawai yang merasa didukung akan lebih mudah menjaga stabilitas emosional sehingga mampu menjaga keseimbangan hidupnya di luar pekerjaan.

Perilaku positif lainnya, seperti loyalitas dan rasa memiliki terhadap unit pembangkit, juga membuat pegawai lebih bijak dalam mengelola waktu dan energi mereka. Pegawai yang memiliki komitmen dan rasa tanggung jawab tinggi biasanya lebih teratur, mampu menyelesaikan tugas secara efisien, serta menjaga komunikasi yang baik dengan rekan kerja dan atasan. Efisiensi ini pada akhirnya mengurangi kemungkinan pekerjaan terbawa keluar dari jam tugas. Dengan demikian, *work-life balance* semakin terjaga karena pegawai memiliki waktu yang cukup untuk keluarga, istirahat, dan pemulihan diri.

Selain itu, *employee behaviour* yang baik turut menghasilkan lingkungan kerja yang harmonis dan penuh dukungan. Ketika relasi antarpegawai terjaga dengan baik, komunikasi berjalan lancar, serta suasana kerja kondusif, tekanan psikologis menjadi lebih rendah. Pegawai yang bekerja dalam lingkungan positif tidak mudah merasa terbebani atau tertekan, sehingga mereka dapat memisahkan pekerjaan dari kehidupan pribadi dengan lebih efektif. Lingkungan kerja yang sehat secara psikologis memberikan ruang bagi pegawai untuk menikmati waktu pribadi tanpa merasa dibayangi tugas atau konflik kerja.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mencerminkan bahwa perilaku karyawan yang baik bukan hanya bermanfaat bagi efektivitas kinerja, tetapi juga sangat penting dalam membangun *work-life balance*. Ketika pegawai UPK Lombok menunjukkan sikap profesional, saling mendukung, tertib dalam bekerja, dan mampu menjaga hubungan kerja yang harmonis, mereka memperoleh kesempatan lebih besar untuk menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan

pribadi. Hal ini membuktikan bahwa *employee behaviour* yang positif menjadi salah satu elemen kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan mendukung kesejahteraan pegawai secara menyeluruh.

Secara teoretis, perilaku karyawan yang positif terbukti menjadi fondasi penting dalam membentuk *Work-Life Balance* (WLB), karena perilaku kerja berhubungan langsung dengan bagaimana individu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Greenhaus dan Allen, (2011) menjelaskan bahwa faktor individu, termasuk kebiasaan, kedisiplinan, dan sikap kerja yang dapat mengurangi *role conflict* dan meningkatkan *role facilitation*, yaitu kondisi ketika peran dalam pekerjaan mendukung kelancaran peran di luar pekerjaan. Dengan kata lain, perilaku kerja yang baik membantu pegawai menata ritme kerja sehingga tidak terjadi benturan waktu dan energi antara pekerjaan dan kehidupan rumah tangga.

Selain itu, teori mengenai perilaku ekstra-rol atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dikemukakan oleh Podsakoff et al. (2000) menegaskan bahwa dimensi perilaku seperti *conscientiousness*, *civic virtue*, dan *courtesy* membantu menciptakan sistem kerja yang lebih efisien dan minim gangguan. Ketika karyawan bertanggung jawab, patuh terhadap aturan, disiplin hadir, dan menjaga hubungan yang baik, lingkungan kerja menjadi lebih stabil dan terkoordinasi. Stabilitas ini pada akhirnya mengurangi tekanan dan ketidakpastian yang sering kali menjadi penyebab utama rendahnya *work-life balance*.

Lebih lanjut, Bryson et al. (2004) menyatakan bahwa perilaku kerja yang sehat, seperti misalnya saling membantu, komunikasi efektif, dan kepatuhan terhadap norma kerja yang meningkatkan kualitas hubungan sosial di tempat kerja, yang berdampak pada berkurangnya stres dan beban mental. Ketika beban psikologis lebih ringan, individu memiliki kapasitas lebih besar untuk mengelola kehidupan pribadinya secara proporsional. Ini menunjukkan bahwa perilaku kerja yang baik tidak hanya memengaruhi efektivitas organisasi, tetapi juga kesejahteraan pribadi karyawan.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Shaikh dan Wajidi (2021), *employee behaviour* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance*. Dalam penelitian mereka pada dosen di perguruan tinggi

Pakistan, employee behaviour diukur melalui aspek-aspek seperti kedisiplinan, kepatuhan terhadap aturan, kerja sama, sikap profesional, serta kemampuan menjaga hubungan kerja yang konstruktif. Hasil analisis menunjukkan bahwa perilaku kerja memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan *work-life balance*, yang berarti bahwa semakin positif perilaku karyawan, semakin besar kemampuan mereka untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Temuan ini menegaskan bahwa perilaku karyawan yang baik menciptakan alur kerja yang lebih teratur, mengurangi stres kerja, serta meningkatkan efisiensi, sehingga membantu individu memiliki waktu dan energi yang lebih stabil untuk kebutuhan keluarga dan aktivitas personal. Hal ini memperkuat bukti bahwa employee behaviour merupakan salah satu faktor penting yang berperan langsung dalam membentuk *work-life balance*, sebagaimana yang juga ditemukan dalam penelitian ini pada pegawai UPK Lombok.

#### **4.4.5. Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4.9, Gambar 4.2 dan Gambar 4.3, diketahui bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien sebesar 0.323. Pengaruh tersebut dinyatakan signifikan karena nilai *p-value* sebesar  $0.000 < 0.050$  serta nilai *t-value* sebesar 3.880 yang lebih besar dari *t-kritis* 1,96. Dengan demikian, *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang berarti bahwa semakin baik *work-life balance* pegawai pada PT PLN (Persero) UPK Lombok, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja mereka.

Temuan ini sangat sesuai dengan realitas kerja di lingkungan pembangkitan yang menuntut kedisiplinan tinggi, kesiapsiagaan, serta konsistensi operasional. Ketika pegawai mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan profesional dan kebutuhan pribadi, mereka cenderung memiliki kondisi fisik dan mental yang lebih stabil, sehingga pengalaman kerja menjadi lebih positif dan memuaskan.

Dalam konteks UPK Lombok, pegawai yang memiliki *work-life balance* yang baik biasanya dapat mengelola waktu kerja dengan lebih efisien, menyelesaikan tugas tepat waktu, serta menghindari beban pekerjaan yang terbawa

hingga di luar jam kerja. Kondisi ini memberikan ruang yang cukup bagi mereka untuk beristirahat, berkumpul dengan keluarga, dan melakukan aktivitas pribadi yang membantu pemulihan fisik maupun emosional. Ketika kebutuhan pribadi terpenuhi dan pegawai merasa memiliki kontrol atas hidupnya, tingkat kepuasan dalam bekerja meningkat secara signifikan. Mereka tidak hanya menjalankan tugas karena tuntutan, tetapi juga karena merasa seimbang dan nyaman dalam menjalani peran profesionalnya.

Selain itu, *work-life balance* yang baik membantu pegawai UPK Lombok mengurangi kelelahan kronis, stres berkepanjangan, serta kejenuhan akibat rutinitas teknis. Misalnya, ketika pegawai mendapatkan waktu istirahat yang cukup setelah menjalani shift malam atau setelah menghadapi gangguan pembangkit yang berat, mereka cenderung kembali bekerja dengan energi dan motivasi baru. Kondisi fisik dan mental yang fit inilah yang berkontribusi pada munculnya rasa puas terhadap pekerjaan, karena pegawai merasa mampu menjalankan tugasnya dengan baik tanpa mengorbankan kesehatan dan kehidupan keluarga.

Hubungan antara *work-life balance* dan kepuasan kerja juga tampak dari bagaimana pegawai merasakan kualitas interaksi sosial di tempat kerja. Ketika pegawai memiliki kehidupan pribadi yang teratur dan tidak terlalu tertekan oleh pekerjaan, mereka lebih mampu berinteraksi secara positif dengan rekan kerja, menjaga komunikasi yang baik, serta menunjukkan sikap profesional di lingkungan operasional. Iklim kerja yang positif seperti ini mendukung munculnya kepuasan kerja yang lebih tinggi karena pegawai merasa dihargai, diterima, dan didukung oleh lingkungan kerjanya.

Selain itu, pegawai dengan *work-life balance* yang lebih baik cenderung memiliki persepsi positif terhadap organisasi. Mereka merasa bahwa perusahaan memberikan ruang bagi mereka untuk memenuhi kebutuhan pribadi, sehingga tumbuh rasa loyalitas dan kebanggaan terhadap tempat kerja. Hal ini sangat penting dalam konteks UPK Lombok, di mana tuntutan pekerjaan sering tidak terduga. Ketika organisasi mampu menciptakan kondisi yang memungkinkan pegawai menjaga keseimbangan hidup, pegawai akan merasakan kepuasan yang lebih besar atas apa yang mereka lakukan.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work-life balance* bukan hanya soal pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tetapi juga memainkan peran penting dalam menentukan kualitas kepuasan kerja pegawai. Bagi pegawai UPK Lombok, keseimbangan ini memberikan fondasi bagi kenyamanan, kestabilan mental, dan rasa pencapaian dalam bekerja. Oleh karena itu, semakin baik *work-life balance* yang mereka miliki, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dapat dicapai.

Sejalan dengan teori yang dijelaskan oleh Greenhaus dan Allen (2011), *work-life balance* yang baik memberikan kontribusi langsung terhadap meningkatnya kesejahteraan dan kepuasan kerja, karena individu yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki kesehatan emosional yang lebih stabil, kelelahan yang lebih rendah, serta perasaan kontrol yang lebih besar terhadap hidupnya. Dalam konteks pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok, ketika mereka memiliki cukup waktu untuk keluarga, istirahat yang memadai setelah menjalani shift, serta ruang untuk memenuhi kebutuhan pribadi, mereka akan merasa lebih sejahtera dan lebih puas dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini diperkuat oleh Robbins dan Judge, (2019) yang menegaskan bahwa keseimbangan peran kerja dan peran pribadi mampu mengurangi tekanan emosional, stres, dan beban mental, sehingga energi positif dan motivasi kerja dapat tumbuh lebih kuat. Dengan kata lain, individu yang berhasil menjaga *work-life balance* akan memandang pekerjaannya sebagai aktivitas yang memberikan makna, bukan sekadar beban.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasan et al. (2021) menegaskan bahwa *Work-Life Balance* memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasan et al. menemukan bahwa karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang selanjutnya memperkuat komitmen afektif mereka terhadap organisasi. Temuan tersebut sangat sesuai dengan kondisi pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok, di mana pekerjaan yang penuh tekanan dan tuntutan teknis membuat keseimbangan hidup menjadi faktor krusial dalam membangun kepuasan kerja. Ketika organisasi menyediakan

dukungan, baik melalui pengaturan kerja yang lebih fleksibel, pemahaman atasan, maupun budaya kerja yang menghargai kebutuhan personal. Pegawai merespons dengan peningkatan kenyamanan psikologis, loyalitas, serta dedikasi yang lebih kuat.

Selain itu, temuan penelitian Susanto et al. (2022) juga menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* merupakan salah satu faktor penting yang mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dalam studinya pada karyawan UMKM, Susanto et al. menemukan bahwa ketika karyawan mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan keluarga dan kehidupan pribadi, mereka cenderung merasakan kenyamanan dan kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya. Penelitian tersebut menegaskan bahwa *Work-Life Balance* berfungsi sebagai penopang kesejahteraan psikologis, karena karyawan yang memiliki waktu cukup untuk beristirahat, berkumpul dengan keluarga, dan memenuhi kebutuhan personal akan kembali bekerja dengan kondisi emosional yang lebih stabil dan energi yang lebih positif.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Work-Life Balance* merupakan faktor yang sangat menentukan tingkat kepuasan kerja pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok. Ketika pegawai mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga, mereka merasakan kondisi fisik dan mental yang lebih stabil, stres berkurang, komunikasi interpersonal semakin positif, serta loyalitas terhadap perusahaan meningkat yang secara keseluruhan memperkuat rasa puas terhadap pekerjaan. Hal ini selaras dengan teori dan penelitian terdahulu yang menegaskan bahwa *Work-Life Balance* tidak hanya meningkatkan kesejahteraan psikologis, tetapi juga membentuk sikap kerja yang lebih positif dan memperdalam keterikatan karyawan pada organisasi.

#### **4.4.6. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dimediasi oleh *Work-Life Balance***

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4.9, Gambar 4.2 dan Gambar 4.3, diketahui bahwa *work life balance* memediasi secara negatif dan signifikan pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien sebesar -0.074.

Mediasi tersebut dinyatakan signifikan karena nilai *p-value* sebesar  $0.040 < 0.050$  serta nilai *t-value* sebesar 2.061 yang lebih besar dari *t-kritis* 1.96. Artinya, meningkatnya stres kerja tidak hanya menurunkan kepuasan kerja secara langsung, tetapi juga menurunkan kepuasan kerja melalui penurunan *work-life balance*. Semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami pegawai, semakin rendah *work-life balance* mereka, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kepuasan kerja pada PT PLN (Persero) UPK Lombok.

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan, (1985) dalam *Self-Determination Theory* yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik muncul ketika kebutuhan dasar individu seperti otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial terpenuhi. Motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk merasa lebih terlibat secara emosional, kognitif, dan fisik dalam pekerjaan mereka (*employee engagement*). *Engagement* inilah yang kemudian menjadi jembatan penting yang menghubungkan motivasi kerja dengan kinerja. Dengan kata lain, motivasi yang kuat akan lebih optimal dalam meningkatkan kinerja apabila pegawai juga memiliki tingkat keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Lebih lanjut, Kahn, (1990) menjelaskan bahwa keterlibatan kerja merupakan kondisi psikologis di mana pegawai merasa bahwa pekerjaannya bermakna dan sesuai dengan nilai-nilai pribadi mereka. Pegawai yang engaged akan menunjukkan energi tinggi, dedikasi, dan keterlibatan penuh, sehingga kinerja yang dihasilkan lebih konsisten dan berkualitas. Oleh sebab itu, motivasi kerja tidak hanya berfungsi sebagai faktor pendorong internal, tetapi juga sebagai pemicu keterlibatan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja.

Menurut Robbins dan Judge (2017), motivasi menjadi kekuatan utama yang mengarahkan perilaku dan mempertahankan usaha pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Namun, tanpa adanya *engagement*, motivasi tidak selalu terkonversi secara maksimal menjadi kinerja. Dengan *engagement*, dorongan motivasi internal maupun eksternal dapat diwujudkan dalam bentuk perilaku kerja yang produktif, inovatif, dan penuh tanggung jawab.

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan studi Amalia et al., (2021) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja staf

rumah sakit, baik secara langsung maupun melalui keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi. Demikian pula, Farizqy dan Saluy, (2024) menegaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Motivasi kerja tanpa adanya engagement yang tinggi tidak cukup untuk menghasilkan kinerja optimal, sehingga employee engagement berperan sebagai faktor penghubung yang signifikan.

Selanjutnya, penelitian oleh Hoxha dan Ramadani, (2024) mengungkapkan bahwa motivasi intrinsik berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan kerja dan kinerja ekstra-peran karyawan. Pegawai yang merasa memiliki kompetensi dan otonomi lebih cenderung engaged dan menunjukkan kontribusi lebih besar terhadap organisasi. Temuan ini didukung oleh penelitian Ratnaningtyas et al., (2021) yang menyatakan bahwa keterikatan kerja terbukti menjadi mediator penting dalam hubungan antara motivasi kerja dan produktivitas. Hal yang sama ditegaskan oleh Sulyantie dan Gani, (2023) yang menemukan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan keterikatan pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih *engaged* dalam pekerjaannya. Motivasi intrinsik berupa rasa tanggung jawab, kebanggaan terhadap pekerjaan, serta keinginan untuk berkontribusi bagi keberhasilan organisasi mendorong pegawai untuk lebih bersemangat dan berdedikasi. *Engagement* yang terbentuk dari motivasi ini membuat pegawai tidak sekadar menyelesaikan pekerjaan sebagai rutinitas, melainkan menjalankannya dengan antusiasme dan rasa memiliki yang tinggi.

Selain itu, kenyataannya pegawai PLN UPK Lombok menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi ketika mereka merasa termotivasi, baik melalui penghargaan, pengakuan, maupun peluang pengembangan diri. Pegawai yang engaged terlihat lebih berinisiatif dalam menyelesaikan tugas, proaktif mencari solusi ketika menghadapi kendala, serta bersedia memberikan usaha ekstra untuk memastikan target kerja tercapai. Misalnya, dalam kondisi beban kerja tinggi saat pemeliharaan jaringan, pegawai dengan engagement tinggi tetap menunjukkan

kesediaan untuk bekerja lembur demi menjaga keandalan pasokan listrik kepada masyarakat.

*Employee engagement* yang terbentuk dari motivasi kerja juga berperan penting dalam meningkatkan konsistensi dan kualitas kinerja. Pegawai yang *engaged* bekerja dengan fokus lebih tinggi, menjaga disiplin, serta berupaya mencapai standar kerja terbaik. Keterlibatan ini tidak hanya berdampak pada peningkatan produktivitas individu, tetapi juga memperkuat kerja sama tim, sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan turut meningkat.

Temuan ini memperlihatkan bahwa *employee engagement* berperan sebagai jembatan yang menghubungkan motivasi kerja dengan kinerja pegawai. Tanpa *engagement*, motivasi yang dimiliki pegawai mungkin tidak sepenuhnya terkonversi menjadi perilaku kerja yang produktif. Sebaliknya, ketika motivasi disertai dengan *engagement*, pegawai akan lebih berkomitmen, berdedikasi, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, sehingga kinerja yang dihasilkan lebih optimal.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* memediasi secara signifikan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di PT PLN (Persero) UPK Lombok. Pegawai yang termotivasi sekaligus *engaged* akan bekerja dengan lebih fokus, disiplin, serta menunjukkan usaha ekstra untuk mencapai target organisasi. Hal ini menegaskan bahwa strategi peningkatan kinerja pegawai tidak cukup hanya dengan memotivasi mereka, tetapi juga harus disertai dengan penciptaan iklim kerja yang mendorong keterlibatan aktif pegawai. Oleh karena itu, PLN UPK Lombok perlu terus mengembangkan kebijakan yang tidak hanya memacu motivasi, tetapi juga memperkuat *employee engagement*, guna memastikan keberlanjutan kinerja tinggi dan kualitas layanan publik yang prima.

#### **4.4.7. Pengaruh *Employee Behaviour* Terhadap Kepuasan Kerja dimediasi oleh *Work-Life Balance***

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 4.9, Gambar 4.2 dan Gambar 4.3, diketahui bahwa *work-life balance* memediasi secara positif dan signifikan pengaruh *employee behaviour* terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien

sebesar 0.108. Mediasi tersebut dinyatakan signifikan karena nilai *p-value* sebesar  $0.017 < 0.050$  serta nilai *t-value* sebesar 2.393 yang lebih besar dari *t-kritis* 1,96. Artinya, perilaku karyawan yang semakin baik tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja secara langsung, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja melalui peningkatan *work-life balance*. Semakin baik *employee behaviour*, semakin baik pula *work-life balance* pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja pada PT PLN (Persero) UPK Lombok.

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Schein, (2010) yang menyatakan bahwa budaya organisasional merupakan pola nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi, yang membentuk cara mereka berpikir, berperilaku, dan berinteraksi dalam lingkungan kerja. Budaya yang kuat dan positif menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga pegawai merasa dihargai, memiliki arah yang jelas, serta terdorong untuk memberikan kontribusi optimal. Dalam kondisi ini, keterlibatan kerja (*employee engagement*) muncul sebagai bentuk keterikatan emosional, kognitif, dan fisik pegawai terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya memperkuat dampak budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja.

Lebih lanjut, Kahn, (1990) menjelaskan bahwa *employee engagement* merupakan kondisi psikologis ketika pegawai merasa pekerjaannya bermakna, merasa aman secara emosional, dan memiliki ketersediaan sumber daya untuk menyalurkan energi secara penuh. Budaya organisasi yang menekankan nilai kebersamaan, dukungan pimpinan, serta kejelasan tujuan akan menumbuhkan engagement yang lebih tinggi. Engagement ini kemudian berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan budaya organisasional dengan kinerja, karena pegawai yang engaged akan lebih antusias, fokus, dan berkomitmen dalam bekerja.

Menurut Robbins dan Judge (2017), budaya organisasional yang baik dapat menjadi faktor pendorong perilaku positif, namun efeknya terhadap kinerja tidak akan maksimal tanpa adanya keterikatan yang tinggi dari pegawai. Employee engagement dalam hal ini bertindak sebagai penghubung yang mentransformasikan nilai-nilai budaya organisasi menjadi perilaku kerja yang produktif, inovatif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan.

Temuan penelitian ini juga konsisten dengan studi Abdullahi et al., (2021) yang menunjukkan bahwa budaya organisasional berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi. Budaya yang kuat menciptakan rasa kebersamaan dan loyalitas, yang mendorong keterlibatan karyawan dalam aktivitas organisasi, sehingga kinerja individu maupun tim meningkat.

Hal ini diperkuat oleh penelitian Basuki et al., (2024) yang menjelaskan bahwa budaya organisasional memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama melalui peningkatan engagement. Perusahaan yang berhasil membangun budaya yang inklusif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan pegawai akan lebih mudah menciptakan keterlibatan kerja yang tinggi. Engagement inilah yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan kualitas kinerja karyawan.

Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasional di PT PLN (Persero) UPK Lombok berada pada kategori kuat dan positif, yang tercermin dari nilai rata-rata indikator budaya organisasional sebesar 4,20. Budaya kerja yang menekankan nilai kebersamaan, disiplin, integritas, serta orientasi pada pelayanan publik menciptakan suasana kerja yang kondusif. Budaya tersebut memberikan arahan yang jelas bagi pegawai, memperkuat identitas organisasi, serta membangun rasa memiliki yang tinggi terhadap perusahaan.

Dari sisi implementasi, pegawai merasakan bahwa nilai-nilai budaya organisasi tidak hanya sekadar slogan, tetapi benar-benar diterapkan dalam keseharian. Misalnya, prinsip kebersamaan terlihat dari kerjasama lintas divisi ketika menghadapi gangguan pasokan listrik mendadak, di mana tim teknis dan administrasi saling mendukung agar pelayanan dapat segera pulih. Hal ini mencerminkan bahwa budaya organisasi mampu mendorong keterlibatan aktif pegawai untuk berkontribusi melebihi tanggung jawab formal mereka.

Budaya organisasional yang kuat juga terbukti meningkatkan *employee engagement* pegawai. Pegawai merasa lebih terikat secara emosional, kognitif, dan fisik terhadap pekerjaannya. Mereka tidak hanya hadir untuk menyelesaikan tugas, tetapi juga menunjukkan antusiasme, loyalitas, dan komitmen tinggi terhadap

keberhasilan organisasi. Contohnya, beberapa pegawai secara sukarela memberikan ide perbaikan sistem kerja digital internal untuk mempercepat proses pelayanan pelanggan. Inisiatif ini lahir dari keterlibatan kerja yang tumbuh karena adanya budaya yang menghargai partisipasi dan kreativitas.

Keterlibatan kerja ini pada akhirnya berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang engaged menunjukkan disiplin lebih tinggi, kualitas layanan yang lebih konsisten, serta kesediaan untuk beradaptasi dengan perubahan. Mereka merasa bahwa keberhasilan organisasi adalah juga keberhasilan pribadi, sehingga bekerja dengan lebih fokus dan tanggung jawab. Misalnya, ketika ada target percepatan penyambungan listrik baru, pegawai dengan engagement tinggi bekerja ekstra demi memastikan target tercapai tepat waktu, tanpa mengorbankan kualitas pelayanan.

Temuan ini menegaskan bahwa *employee engagement* berperan sebagai jembatan yang memperkuat pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi yang baik menciptakan suasana kerja yang mendukung, namun dampaknya akan lebih optimal jika pegawai benar-benar *engaged*. Tanpa keterlibatan kerja yang kuat, nilai-nilai budaya organisasi tidak akan sepenuhnya terinternalisasi menjadi perilaku kerja yang produktif.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT PLN (Persero) UPK Lombok, baik secara langsung maupun melalui mediasi *employee engagement*. Budaya kerja yang kuat mendorong tumbuhnya *engagement* yang tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja pegawai secara lebih konsisten dan berkelanjutan. Oleh karena itu, upaya memperkuat budaya organisasional perlu diiringi dengan strategi yang meningkatkan engagement, seperti memberikan apresiasi, menciptakan ruang partisipasi, dan membangun iklim kerja kolaboratif. Hal ini akan memastikan bahwa budaya organisasi benar-benar hidup dalam keseharian pegawai, sekaligus menjadi motor penggerak peningkatan kinerja perusahaan secara menyeluruh.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan di atas, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami pegawai, maka semakin rendah tingkat kepuasan kerja pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok.
2. *Employee behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin baik perilaku pegawai dalam bekerja, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok.
3. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *work-life balance*. Artinya, semakin tinggi stres kerja yang dialami pegawai, maka semakin rendah *work-life balance* pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok.
4. *Employee behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance*. Artinya, semakin baik *employee behaviour*, maka semakin baik pula *work-life balance* pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok.
5. *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin baik *work-life balance* yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok.
6. *Work-life balance* memediasi secara negatif dan signifikan pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja. Artinya, stres kerja tidak hanya menurunkan kepuasan kerja secara langsung, tetapi juga menurunkan kepuasan kerja melalui penurunan *work-life balance* pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok.
7. *Work-life balance* memediasi secara positif dan signifikan pengaruh *employee behaviour* terhadap kepuasan kerja. Artinya, perilaku pegawai yang baik tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja secara langsung, tetapi juga

meningkatkan kepuasan kerja melalui peningkatan *work-life balance* pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok.

## 5.2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat implikasi manajerial yang penting bagi PT PLN (Persero) UPK Lombok dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia, yaitu:

1. Temuan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *work-life balance* dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa manajemen perlu memprioritaskan program pengendalian stres bagi pegawai. Hal ini dapat diwujudkan melalui pengaturan beban kerja yang lebih proporsional, penetapan target yang realistis, serta peningkatan kejelasan instruksi dan pembagian tugas untuk mengurangi konflik peran dan ketidakjelasan tanggung jawab. Selain itu, dukungan psikologis dan sistem komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan perlu diperkuat agar potensi stres dapat diidentifikasi dan ditangani lebih cepat.
2. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *employee behaviour* berpengaruh positif signifikan terhadap *work-life balance* dan kepuasan kerja mengimplikasikan bahwa perusahaan perlu memperkuat budaya kerja positif melalui pengembangan perilaku karyawan. Manajemen dapat mendorong perilaku kerja yang baik melalui program pelatihan yang berfokus pada peningkatan loyalitas, keterlibatan, kepatuhan, dan kinerja tugas. Pemberian apresiasi dan reward bagi pegawai yang menunjukkan perilaku kerja unggul juga dapat meningkatkan motivasi dan membentuk budaya kerja yang lebih produktif. Selain itu, membuka ruang partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan atau perencanaan operasional dapat memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi, sehingga meningkatkan perilaku kerja positif.
3. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja serta berperan sebagai mediator dalam hubungan antara stres kerja dan *employee behaviour*

terhadap kepuasan kerja. Implikasi manajerial dari temuan ini adalah perlunya perusahaan menyediakan kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja karyawan, seperti fleksibilitas dalam penjadwalan, pengaturan shift yang lebih humanis, serta penyediaan fasilitas pendukung kenyamanan kerja. Manajemen juga perlu meningkatkan peran supervisor dalam memastikan pembagian tugas tidak mengganggu keseimbangan waktu pribadi karyawan, terutama pada unit-unit yang memiliki beban kerja teknis tinggi.

4. Selain itu, indikator kepuasan kerja yang terkait dengan gaji dan tunjangan, lingkungan kerja, hubungan interpersonal, pengakuan, serta peluang pengembangan karier menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui manajemen kompensasi yang adil, perbaikan lingkungan kerja fisik, serta pengembangan jalur karier yang lebih jelas. Implementasi program penghargaan yang terukur, penilaian kinerja yang transparan, dan pelatihan pengembangan kompetensi dapat memperkuat persepsi positif pegawai terhadap organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

### **5.3. Keterbatasan dan Arah Penelitian Kedepan**

#### **5.3.1. Keterbatasan Penelitian**

1. Ruang lingkup sampel yang terbatas: Penelitian ini hanya melibatkan 91 pegawai PT PLN (Persero) UPK Lombok melalui metode sensus. Fokus pada satu unit pembangkitan menyebabkan hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan untuk unit PLN lain, seperti UPK di wilayah berbeda, UIP, UIW, maupun organisasi BUMN atau swasta yang memiliki karakteristik operasional berbeda.
2. Instrumen kuesioner berskala Likert yang rawan bias persepsi: Seluruh data dikumpulkan menggunakan kuesioner Likert 1–5 (sesuai instrumen pada file kuesioner). Metode ini bergantung pada persepsi subjektif responden, sehingga rentan dipengaruhi suasana hati saat pengisian, bias keinginan

tampil baik (social desirability bias), maupun pemahaman individu terhadap pernyataan dalam kuesioner.

3. Keterbatasan pada cakupan variabel penelitian: Penelitian hanya menguji pengaruh Stres Kerja dan *Employee Behaviour* terhadap Kepuasan Kerja, dengan *Work-Life Balance* sebagai variabel mediasi. Padahal, berdasarkan literatur dan kondisi nyata di UPK Lombok, terdapat faktor lain yang juga berpotensi memengaruhi kepuasan kerja, seperti lingkungan kerja fisik, *shift* kerja, kompensasi, kepemimpinan, atau peluang karier, namun belum tervalidasi dalam model penelitian ini.
4. Desain penelitian *cross-sectional*: Penelitian dilakukan pada satu titik waktu sehingga hanya menggambarkan kondisi sesaat mengenai stres kerja, perilaku karyawan, keseimbangan kerja-kehidupan, serta kepuasan kerja. Dengan desain ini, penelitian belum mampu menggambarkan dinamika perubahan tingkat stres atau kepuasan kerja pegawai UPK Lombok dalam jangka panjang, terutama mengingat variasi beban operasional pembangkit sepanjang tahun.
5. Konteks organisasi yang spesifik dan teknis: UPK Lombok merupakan unit pembangkitan dengan karakteristik kerja teknis, sistem shift, dan tingkat risiko operasional tinggi. Kondisi ini dapat berbeda dengan sektor lain seperti kantor administratif, perbankan, pendidikan, atau pabrik manufaktur. Oleh karena itu, hasil penelitian ini mungkin tidak sepenuhnya relevan diterapkan pada organisasi yang tidak memiliki tuntutan operasional serupa.
6. Masih terdapat variasi yang tidak dijelaskan oleh model: Hasil analisis SEM-PLS menunjukkan nilai  $R^2$  *Work-Life Balance* sebesar 0.936 dan  $R^2$  Kepuasan Kerja sebesar 0.761. Meskipun tergolong tinggi, masih ada 23,9% variasi kepuasan kerja dan 6,4% variasi *work-life balance* yang dipengaruhi faktor lain di luar model. Hal ini menunjukkan bahwa model belum mencakup semua determinan kepuasan kerja pegawai UPK Lombok.

### 5.3.2. Arah Penelitian Kedepan

1. Memperluas objek dan unit analisis penelitian: Penelitian mendatang disarankan melibatkan beberapa unit PLN berbeda (UPK, UP2B, UIP,

UIW), unit pembangkitan di luar Lombok, atau organisasi di sektor non-energi. Dengan memperluas objek penelitian, hasil studi dapat dibandingkan lintas unit dan menghasilkan generalisasi lebih kuat.

2. Menggunakan desain longitudinal: Penelitian selanjutnya sebaiknya menggunakan metode longitudinal untuk menangkap perubahan tingkat stres kerja, perilaku karyawan, *work-life balance*, dan kepuasan kerja dalam rentang waktu tertentu. Pendekatan ini sangat relevan mengingat variasi beban kerja pembangkit yang bersifat musiman atau terkait agenda besar seperti pemeliharaan dan peningkatan kapasitas.
3. Menambahkan variabel lain yang relevan: Penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel penentu lain seperti: Gaya Kepemimpinan, Kompensasi & Benefit, Lingkungan Kerja Fisik, Shift/Rotasi Kerja, serta *Burnout*, *resilience*, atau *psychological well-being*.
4. Menggunakan metode pengumpulan data yang lebih beragam: Untuk meminimalisasi bias, penelitian mendatang dapat menggunakan kombinasi metode seperti wawancara mendalam, *focus group discussion* (FGD), serta data kinerja aktual, agar data yang diperoleh tidak hanya bergantung pada persepsi subjektif responden, tetapi juga mencerminkan kondisi kerja yang lebih objektif di pembangkit.
5. Penggunaan metode analisis yang lebih kompleks: Selain SEM-PLS, penelitian berikutnya dapat menggunakan pendekatan analisis multilevel atau *mixed-methods* untuk menangkap interaksi yang lebih detail, baik pada level individu, kelompok, maupun organisasi.

#### 5.4. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap *work-life balance* dan kepuasan kerja, serta perilaku karyawan memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kedua variabel tersebut, maka perusahaan diharapkan dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan pegawai.

1. Perusahaan perlu mengelola stres kerja secara lebih terstruktur melalui evaluasi beban kerja, penyesuaian penjadwalan yang realistis, serta meningkatkan kejelasan instruksi dan pembagian tugas untuk meminimalkan konflik peran dan ketidakjelasan tanggung jawab. Penyediaan ruang konsultasi atau dukungan mental bagi pegawai juga dapat membantu mengurangi tekanan yang dirasakan. Selain itu, komunikasi efektif antara atasan dan bawahan perlu diperkuat agar potensi stres yang bersumber dari lingkungan kerja dapat diminimalkan.
2. Untuk meningkatkan perilaku kerja positif, perusahaan dapat memperluas program penghargaan dan apresiasi bagi pegawai yang menunjukkan loyalitas, kepatuhan, partisipasi, dan kinerja tinggi. Pelatihan soft skills seperti komunikasi, kerja sama tim, dan problem solving perlu diperbanyak untuk memperkuat kualitas perilaku kerja. Memberikan ruang partisipasi lebih luas bagi pegawai dalam pengambilan keputusan operasional juga dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen mereka terhadap organisasi.
3. Selain itu, *work-life balance* perlu diperkuat mengingat variabel ini menjadi faktor signifikan yang meningkatkan kepuasan kerja serta berperan sebagai mediator dalam hubungan antarvariabel. Perusahaan dapat mempertimbangkan penyesuaian fleksibilitas waktu kerja, penyediaan fasilitas pendukung keseimbangan hidup, serta pengaturan beban kerja yang lebih proporsional agar pegawai dapat membagi waktu dan energi secara seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Upaya ini akan menciptakan lingkungan yang lebih kondusif sehingga pegawai merasa lebih puas dan termotivasi.
4. Di sisi lain, faktor-faktor kepuasan kerja juga perlu mendapatkan perhatian khusus. Evaluasi kompensasi perlu dilakukan untuk memastikan kesesuaian antara beban kerja dan manfaat yang diterima. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan ergonomis dapat meningkatkan kualitas kerja sehari-hari. Hubungan antarpegawai dan atasan dapat diperkuat melalui kegiatan tim dan forum komunikasi terbuka. Selain itu, perusahaan perlu memberikan peluang

pengembangan karier, termasuk pelatihan teknis maupun non-teknis, agar pegawai merasa dihargai dan memiliki prospek karier yang lebih jelas.

5. Perusahaan perlu terus memperkuat sistem manajemen sumber daya manusia dengan melakukan evaluasi rutin terhadap kebijakan SDM, khususnya yang berkaitan dengan kesejahteraan dan keseimbangan kerja. Penggunaan dashboard monitoring stres kerja dan peningkatan kemampuan kepemimpinan para supervisor dapat membantu memastikan pembagian tugas dan prosedur kerja tidak menimbulkan tekanan baru bagi pegawai. Dengan penguatan menyeluruh terhadap pengelolaan stres, perilaku kerja, keseimbangan hidup, dan kepuasan kerja, diharapkan kinerja organisasi dapat terus meningkat dan pegawai merasa semakin nyaman bekerja di lingkungan PT PLN (Persero) UPK Lombok.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Nasir Rachman. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengelolaan SDM Pada Pelayaran*. Nas Media Indonesia.
- Apriliana, S. (2021). Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Keuangan*, 2(3), 721–731.
- Badrudin, S. (2020). *Dasar-Dasar Statistik Sosial: Teori dan Praktik serta Petunjuk Praktis*. Zahir Publishing.
- Badruzaman, D. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Bryson, A. (2003). *Employee voice and workplace outcomes: An analysis of the 2001 UK workplace employment relations survey*. London: Policy Studies Institute.
- Bryson, A., Cappellari, L., & Lucifora, C. (2004). *Job satisfaction and employer behaviour* (PSI Research Discussion Paper No. 22). Policy Studies Institute.
- Budiarto, D. S. (2023). *Metodologi Penelitian: Panduan Menulis Artikel*. Selat Media.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2015). *Organization development and change* (10th ed.). Cengage Learning.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management* (15th ed.). Pearson.
- Faisal, M., Shah, S. M. M., Shabbir, M. S., & Zeb, A. (2022). Work-life balance and job performance: A mediating and moderating model. *Market Forces*, 17(1), 1–22. [https://www.researchgate.net/publication/361421246\\_Work-Life\\_Balance\\_and\\_Job\\_Performance\\_A\\_Mediating\\_and\\_Moderating\\_Model](https://www.researchgate.net/publication/361421246_Work-Life_Balance_and_Job_Performance_A_Mediating_and_Moderating_Model)
- Fitrah, M. (2017). *Metodologi Penelitian (Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas dan Studi Kasus)*. Jejak Pustaka.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Andi.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (2nd ed., pp. 165–183). Washington, DC:

- American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12319-009>
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Handayani, L. T. (2023). *Buku Ajar Implementasi Teknik Analisis Data Kuantitatif (Penelitian Kesehatan)*. Scientific Andrew Wijaya.
- Hartatik, R. S., Hadiyati, E., & Gunadi, G. (2023). The influence of work behavior and competence on performance through job satisfaction in permanent education workers non PNS Faculty of Engineering Brawijaya University Malang. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 4(2), 570–584. <https://doi.org/10.38142/ijess.v4i2.531>
- Hasan, T., Jawaad, M., & Butt, I. (2021). *The influence of person–job fit, work–life balance, and work conditions on organizational commitment: Investigating the mediation of job satisfaction in the private sector of the emerging market. Sustainability*, 13(12), 6622. <https://doi.org/10.3390/su13126622>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Ed. revisi). Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Ed. revisi). Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family Relations*, 50(1), 49–58. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2001.00049.x>
- Kurniawan, H. (2024). *Buku Ajar Statistika Dasar*. Sonpedia Publishing.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management: Manajemen sumber daya manusia*. Salemba Empat.
- Ocktavia, N. P. (2023). *Mengenal Konsep Keseimbangan Hidup dalam Islam: Menjaga Harmoni antara Spiritual dan Duniawi*.

<https://informatics.uui.ac.id/2023/09/29/mengenal-konsep-keseimbangan-hidup-dalam-islam-menjaga-harmoni-antara-spiritual-dan-duniawi/>

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Pratiwi, H. (2024). *Ekonomi Sumber Daya Insani*. Salim Media Indonesia.
- Pugu, M. R. (2024). *Metodologi Penelitian; Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. Sonpedia Publishing.
- Raja Oloan Tumanggor. (2018). *Kepuasan Kerja dan Subjective Well-Being dari Perspektif Psikologi Industri*. Andi Offset.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (Ed. 2). Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Rukhmana, T. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Rey Media Grafika.
- Sarmanu. (2017). *Dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Statistika*. Airlangga University Press.
- Shaikh, S. B., & Wajidi, A. (2021). Role of employee behaviour and job stress on work-life balance: A case of HEIs of Pakistan. **Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation**, 3(2), 177–201. <https://doi.org/10.52633/jemi.v3i2.83>
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-life balance, job satisfaction, and job performance of SMEs employees: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13, 906876. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>
- Utami, T. N. (2021). *Manajemen Stress Kerja Suatu Pendekatan Integrasi Sains dan Islam*. Merdeka Kreasi Group.
- Veri, J., Ridwan, M., & Lasman, F. (2019). Employee behaviours affecting job satisfaction. *International Journal of Trade and Global Markets*, 12(3/4), 363–372.
- Wijayanto, A. Y. (2018). Kerja di Genggamanku Keluarga di Hatiku. *Jurnal Empati*, 7(1), 76–83.