



## Kepuasan Kerja Ditinjau Dari Work Life Balance Pada Karyawan Pt. Telkom Di Kabanjahe

Sri Hartini<sup>1)</sup>, Kelvin Vitan<sup>2)</sup>, Ferincia<sup>3)</sup>, Jessica Wijaya<sup>4)</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Prima Indonesia Medan

### Abstract

Received: 3 November 2023  
Revised: 11 November 2023  
Accepted: 20 November 2023

*Human resources are resources that play an important role in achieving company goals. Good human resource management will have a positive impact on the company. This research was conducted to determine the relationship between Work-Life Balance and job satisfaction among employees at PT. Telkom Kabanjahe. Work-Life Balance as an independent variable consists of three factors, namely work interference with personal life, personal life interference with work, and work personal life enhancement. Meanwhile, job satisfaction as a dependent variable is divided into five factors, namely the job itself, superiors, co-workers, promotions and salary/wages. This type of research uses quantitative methods. The data used in this research is primary data obtained from interviews and questionnaires distributed to 110 respondents as well as secondary data in the form of documents from the company. The sample collection technique used was Saturated sampling. The data analysis method used is Pearson Product Moment Correlation, using the SPSS program. The results of this research show that there is a positive relationship between Work-Life Balance and employee job satisfaction of 16.6% and the rest is influenced by other variables not examined in this research.*

**Keywords:** *Work-Life Balance, Job Satisfaction, Employees*

(\*) Corresponding Author: [Srihartini\\_psikologi@unprimdn.ac.id](mailto:Srihartini_psikologi@unprimdn.ac.id)<sup>1)</sup>, [kelvinvitan@gmail.com](mailto:kelvinvitan@gmail.com)<sup>2)</sup>, [ferincia01@gmail.com](mailto:ferincia01@gmail.com)<sup>3)</sup>, [jw.jeje.w@gmail.com](mailto:jw.jeje.w@gmail.com)<sup>4)</sup>

**How to Cite:** Hartini, S., Vitan, K., Ferincia, F., & Wijaya, J. (2023). Kepuasan Kerja Ditinjau Dari Work Life Balance Pada Karyawan Pt. Telkom Di Kabanjahe. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(23), 771-788. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10416778>

## PENDAHULUAN

PT. Telkom sebagai Badan Usaha Milik Negara selaku penyelenggara telekomunikasi di Indonesia memiliki dua buah fungsi yakni sebagai agen pembangunan dan pencetak laba. Sesuai dengan keadaan dunia sekarang yang semakin menglobal, PT. Telkom dihadapkan pada suatu era yang semakin terbuka persaingannya, yang berbeda dengan era monopoli yang pernah dinikmati beberapa dekade sebelumnya. Dengan berbagai tantangan yang semakin datang silih berganti, maka hal ini harus dihadapi dengan sikap proaktif. Terjadi perubahan pada kebutuhan dan tuntutan masyarakat atau pelanggan untuk memperoleh pelayanan yang berkualitas. Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kesejahteraan dan kinerja pekerja. Ketika karyawan puas dengan pekerjaan mereka, mereka lebih mungkin terlibat, produktif, dan berkomitmen terhadap organisasi mereka. Namun, ketika karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, hal itu dapat menyebabkan berbagai hasil negatif, termasuk produktivitas yang berkurang, tingkat perputaran yang tinggi, dan semangat kerja yang rendah (Pratiwi, 2017).

Ada beberapa faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja di kalangan pekerja, diantaranya (1) Kondisi kerja yang buruk, seperti kurangnya keamanan,

peralatan yang tidak memadai, atau lingkungan kerja yang tidak nyaman, (2) Manajemen yang buruk, termasuk komunikasi yang buruk, kurangnya dukungan, dan terbatasnya kesempatan untuk tumbuh dan berkembang. Serta (3) Kurangnya pengakuan dan penghargaan, gaji rendah, dan harapan kerja yang tidak realistis juga dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja (Pratiwi, 2017).

Dampak ketidakpuasan kerja bisa signifikan, menyebabkan ketidakhadiran, motivasi rendah, peningkatan stres dan kecemasan, serta penurunan kinerja. Ini juga dapat memengaruhi kesejahteraan pekerja secara keseluruhan, termasuk kesehatan fisik dan mental mereka. Guna mengatasi masalah ketidakpuasan kerja, pengusaha harus memprioritaskan menciptakan lingkungan kerja yang positif yang menghargai kesejahteraan dan keterlibatan karyawan. Hal ini dapat mencakup penyediaan komunikasi dan dukungan yang jelas, peluang untuk tumbuh dan berkembang, kompensasi dan tunjangan yang adil, serta lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Selain itu, pengusaha harus memprioritaskan umpan balik dan pengakuan karyawan untuk menunjukkan penghargaan atas pekerjaan dan kontribusi mereka kepada organisasi.

Namun kenyataan yang terjadi, ketidakpuasan karyawan disebabkan karena faktor manajemen yang buruk, kurangnya dukungan, terbatasnya kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, serta insentif yang tidak sesuai. Hal ini memicu munculnya ketidakpuasan kerja serta berdampak pada motivasi serta kinerja karyawan.

Terkait hal tersebut diatas, hasil survey yang di kemukakan oleh jobsDB Indonesia menyebutkan, alasan terbanyak karyawan yang mendapat ketidakpuasan dalam bekerja adalah masalah gaji, fasilitas dan bonus yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan beban kerja. Hasil survei juga menunjukkan bahwa sebagian responden ingin pindah kerja. Sebanyak 80 persen responden berkeinginan untuk berganti pekerjaan dalam 12 bulan ke depan. Gaji, insentif dan bonus merupakan motivasi para pekerja Indonesia untuk memutuskan keluar dan mencari pekerjaan baru. Selain itu, jenjang karir yang lambat dan minimnya program pengembangan karyawan. Ketidakpuasan para pekerja dengan sistem dan proses kerja yang dianut oleh perusahaan juga menjadi alasan ketidaknyamanan dalam bekerja (Praditya, 2016, March 23).

Hal ini juga yang dialami oleh karyawan PT. Telkom di Kabanjahe. Dari hasil Observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap beberapa orang karyawan PT. Telkom Kabanjahe, mereka menjelaskan bahwa ketidakpuasan kerja yang dirasakan karena manajemen perusahaan yang tidak baik., lalu kurangnya dukungan organisasi serta keterbatasan karyawan untuk mengembangkan karir diperusahaan. Disamping itu perusahaan memperkerjakan serta memberikan insentif pada karyawan tidak sesuai dengan beban kerja yang telah dilakukan, sehingga hal ini menyebabkan penurunan motivasi dan produktivitas kerja sehingga karyawan menjadi tertekan dan kecewa.

Dari uraian dan berbagai fenomena kasus di atas dapat disimpulkan bahwa ketidakpuasan kerja yang dialami karyawan tidak saja berasal dari faktor internal individu melainkan faktor eksternal seperti manajemen organisasi yang buruk, keterbatasan pengembangan karir karyawan, insentif yang tidak sesuai dengan beban kerja, akhirnya hal ini yang menyebabkan karyawan menurun dalam produktivitas kerja serta motivasi yang rendah.

Menurut Robbin dan Judge (dalam Endeka, dkk., 2020) bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristiknya. Seorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap yang positif mengenai pekerjaannya. Menurut Martoyo (dalam Hartatik, 2014), ada beberapa aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya; (1) pekerjaan itu sendiri/ work itself yaitu; suatu keterampilan sesuai dengan bidangnya masing-masing, (2) Atasan/ supervisor yaitu atasan yang baik menghargai pekerjaan bawahan, (3) Teman sekerja/ Workers yaitu hubungan antara karyawan dengan atasan dan rekan kerja yang lain dengan berbagai jenis bidang pekerjaan, (4) Promosi/ promotion yaitu sesuatu yang berhubungan dengan kesempatan untuk peningkatan karier, dan (5) Gaji/ Upah yaitu; pemenuhan kelayakan kebutuhan hidup karyawan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah Work life balance. Hal ini dibuktikan pada penelitian yang dilakukan oleh Shabrina dan Ratnaningsih (2019) terhadap 61 orang karyawan PT. Pertani (persero) di Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work life balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dimana Hasil pekerjaan yang dirasa dinilai penting oleh perusahaan akan mempengaruhi work life balance pada karyawan. Menurut Baltes, dkk (2009) Work life balance adalah kemampuan untuk secara efektif mengelola dan memprioritaskan tanggung jawab profesional seseorang dan kewajiban pribadi dengan cara yang mempromosikan kesejahteraan dan kepuasan secara keseluruhan. Senada dengan pendapat diatas, Rondonuwu, dkk (2018) menyebutkan bahwa work life balance didefinisikan sebagai upaya seseorang menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya.

Sebagaimana diungkapkan Agha, dkk (2017) bahwa ada 3 aspek dari Work life balance diantaranya Work Interference with Personal Life/ gangguan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, Personal Life Interference with Work/ peningkatan kehidupan pribadi pekerjaan, dan Work Personal Life Enhancemen/ peningkatan pekerjaan kehidupan pribadi. Terkait work life balance ini, Hazami dan Riyanto (2022) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa Work life balance memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan terhadap 45 orang karyawan Bank BJB Jakarta. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa semakin tinggi work life balance maka semakin tinggi pula kepuasan kerja, dan sebaliknya semakin rendah work life balance maka semakin rendah pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Penelitian senada juga dilakukan Sabrina dan Ratnaningsih (2019), hasil menunjukkan bahwa work life balace yang tinggi dialami oleh karyawan dapat meningkatkan kepuasan yang tinggi dalam bekerja, dan sebaliknya work life balance yang rendah yang dialami oleh karyawans sangat berdampak pada ketidakpuasan kerja yang dirasakan. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 61 orang karyawan PT. Pertani (Persero) dari 110 orang karyawan yang ada. Work life balance juga memberikan sumbangan positif sebesar 31.9% terhadap kepuasan kerja.

Dari uraian fenomena dan teori dari para ahli di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan tidak saja menyangkut insentif semata, melainkan banyak faktor-faktor lain yang dirasakan oleh karyawan. Hal inilah yang mendasari peneliti tertarik untuk membuat

penelitian dengan judul “Kepuasan Kerja Ditinjau dari Work Life Balance pada karyawan PT Telkom di Kabanjahe”. Adapun hipotesa dalam penelitian ini adalah “Ada hubungan antara work life balance dengan kepuasan kerja”, diasumsikan bahwa semakin tinggi work life balance maka semakin tinggi pula kepuasan kerja dan sebaliknya semakin rendah work life balance maka semakin rendah pula kepuasan kerja.

**METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dimana variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja sebagai variabel terikat dan Work life balance sebagai variabel bebas. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT TELKOM di Kabanjahe yang berjumlah 110 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2016), sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel. Berdasarkan penjelasan di atas, maka yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh dari jumlah populasi yaitu seluruh karyawan PT TELKOM Kabanjahe berjumlah 110 orang (diambil dari taraf kesalahan 1% berdasarkan tabel Issac dan Michael) maka sampel pada penelitian ini berjumlah 94 orang.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala. Ada 2 (dua) yang digunakan yaitu: skala kepuasan Kerja dan skala work life balance yang disusun dalam bentuk skala likert. Menurut Noor (2016), Skala likert merupakan teknik pengukuran data dimana responden diminta untuk memilih salah satu jawaban sesuai dengan karakteristik dirinya dengan cara memberi pilihan jawaban antara kesetujuan atau ketidaksetujuan dalam masing-masing pernyataan. Didasari dengan 4 (empat) pilihan jawaban dan dipisahkan menjadi pernyataan favourable dan unfavourable yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS).

Skala Kepuasan Kerja yang digunakan dalam penelitian ini disusun berdasarkan 5 (lima) aspek kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Martoyo (dalam Hartatik, 2014) yaitu: (1) pekerjaan itu sendiri/ work itself, (2) Atasan/ supervisor, (3) Teman sekerja/ workers, (4) Promosi/ promotion, dan (5) Gaji/ Upah. Berikut blueprint dari Skala Kepuasan Kerja, seperti terlihat pada tabel 1 dibawah ini.

**Tabel 1. Blueprint Skala Kepuasan Kerja**

No.	Indikator	Butir-butir pertanyaan		Jumlah Aitem
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
1.	Pekerjaan itu sendiri ( <i>work itself</i> )	1, 3, 5, 7	2, 4, 6, 8	8
2.	Atasan ( <i>supervisor</i> )	9, 11, 13, 15	10, 12, 14, 16	8
3.	Teman sekerja ( <i>Workers</i> )	17, 19, 21, 23	18, 20, 22, 24	8
4.	Promosi ( <i>promotion</i> )	25, 27, 29, 31	26, 28, 30, 32	8
5.	Gaji (Upah)	33, 35, 37, 39	34, 36, 38, 40	8

	<b>Total Aitem</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>40</b>
--	--------------------	-----------	-----------	-----------

Selanjutnya, untuk skala *work life balance* sendiri disusun berdasarkan 3 (tiga) aspek yang dikemukakan Agha, dkk (2017) yaitu (1) *Work Interference with Personal Life*, (2) *Personal Life Interference with Work*, dan (3) *Work Personal Life Enhancemen*. Berikut *blueprint* dari Skala *Work life Balance*, seperti terlihat pada tabel 2 dibawah ini,

**Tabel 1. Blueprint Skala Worklife Balance**

No.	Indikator	Butir-butir Pertanyaan		Jumlah Aitem
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
.	<i>Work Interference with Personal Life</i>	1, 4, 6, 8, 9	2, 3, 5, 7, 10	10
.	<i>Personal Life Interference with Work</i>	11, 14, 17, 19, 20	12, 13, 15, 16, 18	10
.	<i>Work Personal Life Enhancement</i>	21, 23, 25, 26, 29	22, 24, 27, 28, 30	10
	<b>Total Aitem</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>30</b>

Skala penelitian ini akan diuji terlebih dahulu melalui uji Validitas dan Reliabilitas untuk melihat sejauh mana instrumen tersebut dinyatakan valid (sah) dan reliabel. Menurut Azwar (2012) Validitas adalah ketepatan dan kecermatan skala dalam menjalankan fungsi ukurnya. Artinya sejauhmana skala itu mampu mengukur atribut yang dirancang untuk mengukurnya. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan *correted item total correlation* dengan melihat koefisien korelasi minimal sebesar  $r_{ix} < 0.30$ . Reliabilitas adalah sejauh mana suatu pengukuran dapat dipercaya karena keajegannyaartinya jika alat tersebut digunakan pada kondisi yang berbeda, apakah memberikan hasil yang sama. Dalam penelitian ini uji reliabilitas yang digunakan adalah Teknik *alpha Cronbach* (Azwar, 2012).

Analisis data merupakan salah satu kegiatan penting dalam penelitian karena analisis data dilakukan untuk menganalisis data penelitian secara cermat untuk menghindari kesalahan penelitian. Dalam penelitian ini analisis data yang digunakan adalah Korelasi *Product Moment Pearson* adalah untuk menyatakan ada atau tidaknya hubungan antara variabel X dengan variabel Y. Untuk menyatakan besarnya sumbangan variabel satu terhadap yang lainnya yang dinyatakan dalam persen (Priyantno, 2014). Uji korelasi *pearson product moment* dengan menggunakan program SPSS 25.0 *for windows*. Teknik analisis *pearson product moment* ini bertujuan untuk mengetahui korelasi antara Kepuasan kerja dengan *work life balance*. Uji hipotesis penelitian dapat diterima apabila nilai  $\text{sig } p > 0,05$  dan jika  $p < 0,05$  maka hipotesis ditolak. Sebelum melakukan analisis data perlu dilakukan uji asumsi, yaitu uji normalitas dan uji linieritas. Uji normalitas dilakukan dengan program SPSS 25.0 *for windows* dengan uji normalitas *Kolmogorof-*

*Smirnov* yang bertujuan untuk mengetahui apakah sampel yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Jika data penelitian berdistribusi normal dengan nilai  $p > 0,05$  maka pengujian dapat menggunakan teknik analisis parametrik, namun jika data tidak normal dengan nilai  $p < 0,05$  maka menggunakan teknik statistik non-parametrik (Priyatno, 2014).

Uji linieritas dilakukan dengan program SPSS 25.0 *for windows* dengan uji *Test for Linearity* yang bertujuan untuk menguji apakah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat mengikuti garis lurus (linear) atau tidak. Dua variabel dikatakan mengikuti garis lurus jika memiliki nilai signifikansi atau probabilitas yang diperoleh nilai  $p < 0,05$ .

## HASIL DAN DISKUSI

### A. Pelaksanaan Uji Coba

Pelaksanaan uji coba/ *try out* dilaksanakan tanggal 27 Mei 2023 di PT. Telkom Medan. Pelaksanaan uji coba ini dilakukan secara *online* dengan menyebarkan skala penelitian kepada 50 partisipan dengan kategori partisipan adalah karyawan yang berdomisili di kota Medan. Skala yang diisi oleh karyawan saat proses *try out*, dikumpulkan guna dianalisis untuk mengetahui aitem-aitem mana saja yang sah maupun gugur. Berikut terlampir hasil uji validitas dan realibilitas masing-masing skala:

#### 1. Skala Kepuasan kerja

Pada skala Kepuasan Kerja hasil uji coba alat ukur menunjukkan bahwa 20 dari 30 aitem dinyatakan sah, dimana aitem valid dapat dilihat pada tabel *Corrected Item Total Correlation* dilihat melalui  $r$  tabel dengan ketentuan jumlah keseluruhan subjek *tryout* dikurangi 2 (dua) dengan rumus  $df = N-2$  (Sugiyono, 2019), dimana nilai  $r$  bergerak dari **0.262-0.561**. Dengan demikian dapat diketahui bahwa aitem 4, 5, 6, 13, 17, 18, 22, 24, 26, dan 27 dianggap tidak sah. Pada skala Kepuasan Kerja diperoleh koefisien reliabilitas dari *Alpha Cronbach* sebesar **0.827**, hal ini menunjukkan bahwa skala ini layak digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian ini. Berikut perincian butir sah dan gugur setelah uji coba. Seperti terlihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 2. Perincian Butir-butir Pernyataan Skala Kepuasan Kerja yang Sah dan Gugur**

No.	Aspek	Butir-Butir Pernyataan				Jumlah Aitem
		<i>Favourable</i>		<i>Unfavourable</i>		
		Sahih	Gugur	Sahih	Gugur	
1.	pekerjaan Itu Sendiri	1, 2, 3	-	-	4, 5, 6	3

2.	atasan	7, 8, 9	-	0, 11, 12	-	-
3.	eman sekerja	14, 15	13	16	17, 18	3
4.	omosi	9, 20, 21	22	23, 25	24	2
5.	aji (Upah)	28	26, 27	29, 30	-	2
<b>TOTAL</b>						<b>20</b>

**2. Skala *Work Life Balance***

Pada skala *Work Life Balance* hasil uji coba alat ukur menunjukkan bahwa 21 dari 30 aitem dinyatakan sah, dimana aitem valid dapat dilihat pada tabel *Corrected Item Total Correlation* dilihat melalui r tabel dengan ketentuan jumlah keseluruhan subjek *tryout* dikurangi 2 (dua) dengan rumus  $df = N-2$  (Sugiyono, 2019), dimana nilai r bergerak dari **0.263-0.568**. Dengan demikian dapat diketahui bahwa aitem 4, 5, 6, 9, 13, 17, 18, 22, 24, 26, dan 27 dianggap tidak valid. Pada skala Kepuasan Kerja diperoleh koefisien reliabilitas dari *Alpha Cronbach* sebesar **0.824**, hal ini menunjukkan bahwa skala ini layak digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian ini.

**Tabel 3. Perincian Butir-butir Pernyataan Skala *Work Life Balance* yang Sah dan Gugur**

No	Indikator <i>Work Life Balance</i>	Butir-Butir Pernyataan				Jumlah Aitem
		<i>Favourable</i>		<i>Unfavourable</i>		
		Sahih	Gugur	Sahih	Gugur	
.	<i>Work Interference Personal Life</i>	2, 11, 12, 13	1	26, 27	10, 15, 25	4
.	<i>Personal life interference work</i>	7, 17, 18, 20	9	6, 28, 29	3, 5	3
.	<i>Work personal life enchancement</i>	4, 14, 22, 24	23	8, 19, 21, 30	16	2
<b>Total</b>						<b>21</b>

**B. Pelaksanaan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada tanggal 30 Mei 2023 pada 114 karyawan PT. Telkom di Kabanjahe. Langkah pertama pengumpulan data, dengan membagikan skala penelitian yang telah disusun oleh peneliti kepada subjek secara *online* dan *offline*, yaitu menggunakan skala Likert untuk melihat pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Telkom di Kabanjahe. Adapun Skala yang akan disusun kembali untuk penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5 dan 6 dibawah ini.

**Tabel 4. Penomoran Baru Skala Kepuasan Kerja Setelah Uji Coba**

No.	Aspek Kepuasan Kerja	Butir-Butir Pernyataan		Jumlah Aitem
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	

1.	ekerjaan Itu Sendiri	1, 2, 3	-	3
2.	Atasan	7, 8, 9	10, 11, 12	6
3.	Teman sekerja	14, 15	16	3
4.	Promosi	19, 20, 21,	23, 25	5
5.	Gaji (Upah)	28	29, 30	3
<b>Total</b>				<b>20</b>

**Tabel 5. Penomoran Baru Skala *Work life ballance* Setelah Uji Coba**

No.	Aspek <i>Work life Balance</i>	Butir-Butir Pernyataan		umlah Aitem
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
1.	<i>Work Interference Personal Life</i>	2, 11, 12, 13	26, 27	6
2.	<i>Personal life interference work</i>	7, 17, 18, 20	6, 28, 29	7
3.	<i>Work personal life enchancement</i>	4, 14, 22, 24	8, 19, 21, 30	8
<b>Total</b>				<b>21</b>

Berdasarkan keterangan dari tabel 5 dan 6 di atas, maka seluruh jumlah aitem yang akan digunakan dalam penelitian ini berjumlah 41 aitem. Langkah yang dilakukan untuk memudahkan penelitian ini adalah skala kepuasan kerja dan skala *work life balance* disatukan menjadi satu buletin/ eksemplar, yang termasuk didalamnya adalah (1) petunjuk pengisian skala, (2) identitas subjek dan (3) kedua skala yang dipakai dalam penelitian. setelah data penelitian didapatkan lalu diolah data menggunakan SPSS versi 20.

**C. Hasil Analisis Data**

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi *Pearson Product Moment*. Metode ini digunakan agar diketahui pengaruh Kepuasan Kerja ditinjau dari *Work Life Balance* pada Karyawan PT. Telkom di Kabanjahe. Analisis korelasi ini menggunakan bantuan program IBM SPSS *Statistics* 20.

1. Deskripsi Data Penelitian

Deskripsi data penelitian ini bertujuan untuk mengetahui berapa pokok data yang berhubungan dengan penelitian. Deskripsi data dalam penelitian ini mencakup skor empirik dan hipotetik.

a. Skor Variabel Kepuasan Kerja

Skala Kepuasan Kerja terdiri dari 20 aitem dengan skor aitem terdiri dari empat pilihan jawaban yang penilaian bergerak dari skor satu sampai empat. Rentang maksimum dan minimumnya adalah 20x1 sampai 20x4, yaitu 20 sampai 80 dengan range dari data tersebut adalah  $80-20= 60$ . *Mean* dari data tersebut adalah  $(80+20):2 = 50$ . Standar deviasi hipotetik skala Kepuasan Kerja penelitian ini adalah  $(80-20):6 = 10$ . Berdasarkan skala Kepuasan Kerja yang diisi subjek, maka diperoleh *mean* empirik sebesar 67,04 dengan standar deviasi 5,655

**Tabel 6. Perbandingan Data Empirik dan Hipotetik Kepuasan Kerja**

Variabel	Empirik			SD	Hipotetik			SD
	Min	Max	Mean		Min	Max	Mean	
<b>Kepuasan</b>	49,00	74,00	67,04	5,655	20	80	50	10

<b>Kerja</b>								
--------------	--	--	--	--	--	--	--	--

Apabila mean empirik > mean hipotetik maka hasil penelitian yang diperoleh akan dinyatakan lebih tinggi dan sebaliknya jika mean empirik < mean hipotetik maka hasil penelitian akan dinyatakan rendah. Hasil analisis untuk skala Kepuasan Kerja diperoleh mean empirik > mean hipotetik yaitu  $67.04 > 50$  maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja subjek penelitian lebih tinggi daripada populasi pada umumnya. Selanjutnya subjek akan dibagi ke dalam tiga kategori Kepuasan Kerja yaitu rendah, sedang, dan tinggi. Pengkategorian Kepuasan Kerja dengan membagi kategorisasi ke dalam tiga, antara lain:

$X < M - 1SD$	Kategori rendah
$M - 1SD \leq X < M + 1SD$	Kategori sedang
$M + 1SD \leq X$	Kategori tinggi

Standar deviasi hipotetik penelitian ini adalah  $\sigma = (80-20):6 = 10$  dan mean hipotetiknya adalah  $\mu = (20+80):2 = 50$ . Dari perhitungan di atas dapat dibuat perhitungannya berdasarkan rumus yang telah diuraikan di atas diperoleh  $x < (50-10) = x < 40$ ,  $(50-10) \leq x < (50 + 10) = 40 \leq x < 60$ ,  $x \geq (50+10) = x \geq 60$ . Adapun kategorisasi data Kepuasan Kerja dapat dilihat pada tabel 10. dibawah:

**Tabel 7. Kategorisasi Data Kepuasan Kerja**

Variabel	Rentang Nilai	Kategori	Jumlah (n)	Presentase (%)
<b>Kepuasan Kerja</b>	$X \leq 40$	Rendah	0	00.00%
	$40 \leq X \leq 60$	Sedang	9	9.00%
	$X \geq 60$	Tinggi	91	91.00%
<b>Jumlah</b>			<b>100</b>	<b>100.00%</b>

Berdasarkan kategori pada tabel maka dapat dilihat bahwa terdapat 0 subjek (0%) yang memiliki kepuasan kerja yang rendah, 9 subjek (9%) yang memiliki kepuasan kerja sedang, dan 91 (91%) subjek yang memiliki kepuasan kerja tinggi. Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata subjek penelitian memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi.

b. Skor Variabel *Work Life Balance*

Skala *Work Life Balance* terdiri dari 21 aitem dengan skor aitem terdiri dari 4 (empat) pilihan jawaban yang bergerak dari skor 1 (satu) sampai 4 (empat). Rentang maksimum dan minimumnya adalah  $21 \times 1$  sampai  $21 \times 4$ , yaitu 21 sampai 84 dengan range dari data tersebut adalah  $84 - 21 = 63$ . Mean dari data tersebut adalah  $(84+21):2 = 52.5$ . Standar deviasi hipotetik skala *WLB* penelitian ini adalah  $(84-21):6 = 10.5$  Berdasarkan skala *WLB* yang diisi subjek, maka diperoleh mean empirik sebesar 70.20 dengan standar deviasi 6.257. Adapun kategorisasi data kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 9 dibawah ini:

**Tabel 8. Perbandingan Data Empirik dan Hipotetik *Work Life Ballance***

Variabel	Empirik			SD	Hipotetik			SD
	Min	Max	Mean		Min	Max	Mean	
<i>Work Life Balance</i>	55,00	80,00	70.20	6,257	21	84	52.5	10.5

Apabila mean empirik > mean hipotetik maka hasil penelitian yang diperoleh akan dinyatakan lebih tinggi dan sebaliknya jika mean empirik < mean hipotetik maka hasil penelitian akan dinyatakan rendah. Hasil analisis untuk skala *Work Life Balance* diperoleh mean empirik > mean hipotetik yaitu  $70.20 > 52,5$  maka dapat disimpulkan bahwa *work life balance* subjek penelitian lebih tinggi dari pada populasi pada umumnya. Selanjutnya subjek akan dibagi ke dalam tiga kategori *Work Life Balance* yaitu rendah, sedang, dan tinggi. Pengkategorian *Work Life Balance* dengan membagi kategorisasi ke dalam tiga, antara lain:

$X < M - 1SD$	Kategori rendah
$M - 1SD \leq X < M + 1SD$	Kategori sedang
$M + 1SD \leq X$	Kategori tinggi

Standar deviasi hipotetik penelitian ini adalah  $\sigma = (84-21):6 = 10.5$  dan mean hipotetiknya adalah  $\mu = (21+84):2 = 52.5$ . Dari perhitungan di atas dapat dibuat perhitungannya berdasarkan rumus yang telah diuraikan di atas diperoleh  $x < (52.5-10.5) = x < 42$ ,  $(52.5-10.5) \leq x < (52.5+10.5) = 42 \leq x < 63$ ,  $x \geq (52.5 + 10.5) = x \geq 63$ . Adapun kategorisasi data *Work Life Balance* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 9. Kategorisasi Data *Work Life Balance***

Variabel	Rentang Nilai	Kategori	Jumlah (n)	Presentase (%)
<i>Work Life Balance</i>	$X \leq 42$	Rendah	0	0.00%
	$42 \leq X \leq 63$	Sedang	20	20.00%
	$X \geq 63$	Tinggi	80	80.00%
<b>Jumlah</b>			<b>100</b>	<b>100.00%</b>

Berdasarkan kategori pada tabel 10 maka dapat dilihat bahwa terdapat 0 subjek (0%) yang memiliki *WLB* yang rendah, terdapat 20 subjek (20 %) yang memiliki *WLB* sedang, dan terdapat 80 subjek (80%) yang memiliki *WLB* tinggi. Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata subjek penelitian memiliki tingkat *Work Life Balance* Tinggi.

**2. Hasil Uji Asumsi**

Uji asumsi dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan data yang diperoleh dari alat pengumpulan data.

a. **Uji Normalitas**

Menurut Ghozali (2013), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi nilai residual berdistribusi normal. Untuk mengetahui normal tidaknya nilai residual dapat digunakan uji *Kolmogorov-Smirnov (2-tailed)*. Jika nilai signifikansi dari hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* > 0,05 maka asumsi normalitas terpenuhi.

Setelah dilakukan uji normalitas dengan menggunakan program IBM SPSS *Statistics* 20, nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0.2 untuk uji 2 (dua) arah dan Sig sebesar 0.1 untuk uji 1 (satu) arah ( $P > 0.05$ ) yang dapat dilihat pada tabel 11 di bawah ini:

**Tabel 10. Hasil Uji Normalitas**

Nilai Residual	SD	K - SZ	Sig	P	Ket
Kepuasan Kerja & <i>Work Life Balance</i>	<b>5.166</b>	<b>1.242</b>	0.092	$P > 0,05$	Sebaran Normal

Berdasarkan hasil uji normalitas diketahui nilai signifikansi  $0,092 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

b. **Uji Linearitas**

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas mempunyai pengaruh yang linier atau tidak terhadap variabel terikatnya. Variabel *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja dikatakan memiliki hubungan jika nilai  $P < 0.05$ , nilai yang diperoleh yaitu 0.000, maka  $P < 0.05$ , dapat disimpulkan kedua variabel memiliki hubungan linear. Berikut tabel 12 hasil uji linieritas dapat dilihat dibawah ini:

**Tabel 11. Hasil Uji Linearitas**

Variabel	F	Sig	Ket
Kepuasan Kerja & <i>Work Life Balance</i>	23.656	0,00	Linear $P < 0,05$

c. **Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis di penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif antara *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja karyawan PT. Telkom di Kabanjahe. Hasil analisis menggunakan teknik korelasi *Pearson Product Moment*. Berikut tabel hasil uji Korelasi *Product Moment* dapat dilihat pada tabel 13 dibawah ini:

**Tabel 12. Hasil Uji Korelasi**

Variabel	R	Sig.	Keterangan
Kepuasan Kerja & <i>Work life balance</i>	0.407	0,000	Korelasi Positif

Berdasarkan tabel hasil analisis korelasi di atas diperoleh nilai *Pearson Correlation* sebesar 0.407 dengan Sig sebesar 0.000 ( $P < 0.05$ ). Hasil ini menunjukkan terdapat korelasi positif antara *Work Life Balance* dan Kepuasan kerja dengan derajat hubungan yang sedang. Dari hasil ini maka dapat dinyatakan hipotesis diterima dimana terdapat hubungan positif antara *Work Life Balance* dengan Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Telkom di Kabanjahe.

Hasil Sumbangan efektif didapat dalam Penelitian ini sebanyak 16,6 persen *Work Life Balance* mempengaruhi Kepuasan Kerja dan selebihnya 83,4 persen dipengaruhi oleh faktor lain. Untuk lebih jelasnya hasil sumbangan efektif dapat

dilihat pada tabel 14 dibawah ini:

**Tabel 13. Sumbangan Efektif**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error of the estimate
1	0.407	0.166	0,157	0.802

**D. Pembahasan**

Hasil penelitian yang dilakukan pada 100 karyawan PT. Telkom di Kabanjahe, diperoleh hasil bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja dengan koefisien korelasi *Product Moment* sebesar  $R=0,407$  dengan Sig sebesar 0.000 ( $p < 0,05$ ), dengan sumbangan efektif *Work Life Balance* sebanyak 16,6 persen mempengaruhi Kepuasan Kerja artinya semakin tinggi *Work Life Balance* maka semakin tinggi Kepuasan Kerja yang dialami karyawan, dan sebaliknya.

Pada penelitian ini diperoleh koefisien determinasi *R Square* sebesar 0,166. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa 16,6 persen *Work Life Balance* mempengaruhi kepuasan kerja, sedangkan 83,4 persen dipengaruhi faktor lain, diantaranya *burnout, job stress, job demans, turnover intention, workload, psychological wellbeing*, dan lain-lain.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak ada karyawan PT. Telkom di Kabanjahe, berada pada taraf kepuasan kerja yang rendah, namun terdapat 9 orang atau 9 persen karyawan berada dalam taraf sedang, dan terdapat 91 orang karyawan atau 91 persen karyawan berada dalam katagori taraf tinggi.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dapat dijelaskan bahwa 9 (sembilan) orang karyawan memiliki taraf kepuasan kerja yang sedang disebabkan karena beban kerja yang cukup tinggi, salah satunya adalah divisi bidang kerja sales makerting. Sales bertugas untuk mencari pelanggan baru dan harus memenuhi target yang ditetapkan oleh atasan/supervisi kepada masing-masing sales. Pekerjaan yang dilakukan sales cukup sulit seperti analisa pasar dan kompetitor dalam bisnis, mencari target, hingga menawarkan produk. Jika hal ini tidak berjalan dengan baik akan berdampak pada kinerja atau prestasi kerja pada karyawan. Disatu sisi ketika target tidak tercapai tentu saja berdampak pada penurunan kepuasan kerja seperti karyawan menjadi tidak semangat, malas-malasan dan uring-uringan. Lalu 91 orang karyawan memiliki kategori yang tinggi adalah dimana karyawan telah mampu mendapatkan target, dan memiliki relasi dan kerjasama, serta komunikasi yang baik dengan konsumen. Kemudian karyawan mampu menganalisa pasar sehingga sasaran konsumen yang ditargetkan oleh atasan/supervise dapat terpenuhi.

Kemudian dari hasil penelitian dari variabel *Work Life Balance* menunjukkan tidak ada karyawan yang memiliki kategorisasi yang rendah, namun terdapat 20 orang atau 20 persen karyawan berada dalam taraf sedang, dan terdapat 80 orang atau 80 persen karyawan berada dikategori tinggi.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dapat dijelaskan bahwa rata-rata karyawan yang memiliki taraf *work life balance* yang sedang sebanyak 20 karyawan dapat dilihat dari faktor transisi. Dimana diketahui dari wawancara bersama HRD PT. Telkom di Kabanjahe, yang mana pengaruh kondisi kerja yang terjadi saat wabah covid 19 melanda 2 (dua) tahun

yang lalu mengakibatkan kesulitan karyawan dalam penyesuaian proses pekerjaan, lalu masa transisi ini berawal dari sistem bekerja secara daring (*Work From Home*) kembali ke sistem bekerja di kantor (*Work from office*). Hal ini membuat beberapa karyawan masih perlu menyesuaikan kembali untuk menyeimbangkan perubahan kehidupan bekerja mereka dari kebiasaan lama ke perubahan bekerja kebiasaan baru seperti perubahan sistem dalam bekerja dari yang dikerjakan secara manual menjadi ke *full system daring*, lalu saat *WFH*, pekerjaan rumah maupun pekerjaan kantor dapat dilakukan secara bersamaan dirumah sehingga hal ini menjadi masalah ketika karyawan kembali bekerja seperti diawal sebelum pandemic. Kemudian 80 orang atau 80 persen karyawan memiliki *work life balance* yang tinggi adalah dimana karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri baik dalam lingkungan kerja secara *online* maupun *offline*. Karyawan dapat mengatur waktu dengan baik dan dapat memilah mana yang menjadi urusan pekerjaan maupun urusan pribadi mereka.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa *Work Life Balance* berkorelasi positif terhadap Kepuasan Kerja. Semakin tinggi tingkat *Work Life Balance* pada Karyawan PT. Telkom Kabanjahe, maka semakin tinggi pula tingkat Kepuasan Kerja. Sebaliknya, semakin rendah tingkat *Work Life Balance* maka semakin rendah pula tingkat Kepuasan Kerja.

### Hasil Uji Validitas & Reabilitas

- **Kepuasan Kerja**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1.1	95.7800	68.379	.078	.828
Y.1.2	95.7400	66.400	.269	.821
Y.1.3	95.7200	67.879	.122	.826
Y.1.4	95.8000	65.143	.327	.820
Y.1.5	95.7000	66.418	.220	.824
Y.1.6	95.7800	64.461	.422	.816
Y.2.1	95.8000	64.449	.387	.817
Y.2.2	95.6000	64.857	.389	.817
Y.2.3	95.7000	67.643	.133	.826
Y.2.4	95.8000	66.327	.225	.823
Y.2.5	95.8000	65.020	.354	.819
Y.2.6	95.7200	63.267	.524	.812
Y.3.1	95.9000	64.418	.377	.818
Y.3.2	95.5800	64.575	.440	.816
Y.3.3	95.9200	66.769	.233	.823
Y.3.4	95.6400	67.460	.171	.825
Y.3.5	95.7600	66.309	.263	.822
Y.3.6	95.7800	63.114	.551	.811
Y.4.1	95.9000	65.806	.288	.821
Y.4.2	95.9000	63.439	.482	.814
Y.4.3	95.8200	65.824	.302	.820
Y.4.4	95.8200	62.477	.568	.810
Y.4.5	95.8000	67.265	.190	.824
Y.4.6	95.8400	64.015	.415	.816
Y.5.1	95.7600	69.084	.008	.830
Y.5.2	96.0000	62.490	.562	.810
Y.5.3	95.8800	63.618	.460	.814
Y.5.4	95.7800	64.787	.372	.818
Y.5.5	95.9800	65.816	.352	.819
Y.5.6	95.9000	64.337	.422	.816

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
------------------	------------

.824	30
------	----

• **Work Life Ballance**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if \ Item Deleted	Corrected Item-Total // Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	98.5800	46.698	.348	.792
X2	98.4200	45.187	.561	.783
X3	98.5000	46.582	.369	.792
X4	98.4400	48.251	.200	.798
X5	98.4400	48.088	.204	.799
X6	98.4000	47.918	.223	.798
X7	98.4400	46.088	.422	.789
X8	98.5000	46.949	.375	.792
X9	98.6400	47.541	.262	.796
X10	98.5600	47.027	.306	.794
X11	98.3800	46.934	.320	.794
X12	98.5000	46.949	.326	.793
X13	98.4600	50.580	-.088	.809
X14	98.5800	47.432	.303	.794
X15	98.3200	47.242	.329	.793
X16	98.6000	46.408	.387	.791
X17	98.4000	48.163	.193	.799
X18	98.4600	49.029	.116	.801
X19	98.5000	44.949	.536	.784
X20	98.5400	46.131	.406	.790
X21	98.4400	47.231	.287	.795
X22	98.4800	49.112	.094	.802
X23	98.4600	47.029	.334	.793
X24	98.5200	48.255	.190	.799
X25	98.3200	45.691	.469	.787
X26	98.5200	48.540	.155	.800
X27	98.5200	49.561	.039	.804
Y28	98.5000	46.459	.384	.791
Y29	98.6000	44.898	.538	.783
Y30	98.5000	45.765	.498	.786

Cronbach's Alpha	N of Items
.800	30

**Uji Asumsi Klasik**

• **Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0E-7
	Std. Deviation	5.16573391
Most Extreme Differences	Absolute	.124
	Positive	.061
	Negative	-.124
Kolmogorov-Smirnov Z		1.242
Asymp. Sig. (2-tailed)		.092

• **Uji Linearitas**

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df
Kepuasan Kerja WLB	*Between Groups	(Combined) Linearity from	1460.078	22
		Linearity	524.044	1
			936.034	21
	Within Groups		1705.762	77
Total		3165.840	99	

**ANOVA Table**

			Mean Square	F
Kepuasan Kerja WLB	*Between Groups	(Combined) Linearity from	66.367	2.996
		Linearity	524.044	23.656
			44.573	1.310
	Within Groups		22.153	
Total				

**ANOVA Table**

	Sig.

KepuasanKerja * WLB	Between Groups	.000
	(Combined)	.000
	Linearity	.144
	Deviation from Linearity	
	Within Groups	
	Total	

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
KepuasanKerja * WLB	.407	.166	.679	.461

**Uji Korelasi**

**Correlations**

		WLB	KepuasanKerja
WLB	Pearson Correlation	1	.407**
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	00	100
KepuasanKerja	Pearson Correlation	.407**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	00	100

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil Uji *Pearson Correlation* pada hipotesis membuktikan bahwa ada hubungan positif antara *work life balance* dan kepuasan kerja dengan nilai koefisien korelasi *product moment* = 0.407 dan  $p = 0.000$  ( $p < 0.005$ ), dan nilai *R square* ( $R^2$ ) = 0.166.
2. Berdasarkan kategorisasi, maka dapat dilihat dapat dilihat bahwa 9 orang atau 9 persen memiliki kepuasan kerja sedang, dan 91 orang atau 91 persen memiliki kepuasan kerja tinggi. Lalu untuk kategorisasi *work life balance* terdapat 20 orang atau 20 persen karyawan memiliki *work life balance* yang sedang dan 80 orang atau 80 persen memiliki *work life balance* yang tinggi.

**B. SARAN**

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah:

1. Saran bagi karyawan.

Dari hasil penelitian ini dapat disarankan agar karyawan dapat membagi waktu antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi dengan baik terhindar dari

pola hidup yang buruk sehingga dapat mempengaruhi kepuasan dan keseimbangan dalam bekerja.

2. Saran bagi perusahaan.

Dari hasil penelitian ini disarankan agar perusahaan dapat lebih memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan dari karyawan seperti memperhatikan jam kerja, beban kerja serta dapat memperbaiki sistem manajemen perusahaan agar karyawan dapat memiliki kinerja dan motivasi kerja yang baik.

3. Saran bagi peneliti selanjutnya.

Dari hasil penelitian ini diharapkan bagi peneliti selanjutnya bisa digunakan sebagai perbandingan dan referensi untuk penelitian dan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agha, K., Thabasum, A. F., & Khan A. S. (2017). *Work-Life Balance: Scale Development and Validation*. Chapter: Juni 2017. Diakses dari: [https://www.researchgate.net/profile/Sami-Khan-4/publication/320960866\\_Work-Life\\_Balance\\_Scale\\_Development\\_and\\_Validation/links/5bb39c5092851ca9ed34d777/Work-Life-Balance-Scale-Development-and-Validation.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Sami-Khan-4/publication/320960866_Work-Life_Balance_Scale_Development_and_Validation/links/5bb39c5092851ca9ed34d777/Work-Life-Balance-Scale-Development-and-Validation.pdf).
- Azwar, S. (2012). *Penyusunan Skala Psikologi (Edisi 2)*. Penerbit Pustaka Pelajar: Yogyakarta.
- Baltes, B. B., Clark, M. A., & Chakrabarti, M. (2009). *Work-life balance: The roles of work family conflict and work-family facilitation*. [https://www.researchgate.net/profile/BorisBaltes/publication/248703172\\_Baltes\\_B\\_B\\_Clark\\_M\\_Chakrabarti\\_M\\_2009\\_Worklife\\_balance\\_the\\_roles\\_of\\_work-family\\_conflict\\_and\\_workfamily\\_facilitation\\_In\\_A\\_Lingley\\_S\\_Harrington\\_N\\_Page\\_Eds\\_Handbook\\_of\\_Positive\\_Psychology\\_and\\_Work\\_pp\\_/links/59eb42ffaca272cddddef35f/Baltes-B-B-ClarkM-Chakrabarti-M-2009-Work-life-balance-the-roles-of-work-family-conflict-andwork-family-facilitation-In-A-Lingley-S-Harrington-N-Page-Eds-Handbook-ofPositive-Psychology.pdf](https://www.researchgate.net/profile/BorisBaltes/publication/248703172_Baltes_B_B_Clark_M_Chakrabarti_M_2009_Worklife_balance_the_roles_of_work-family_conflict_and_workfamily_facilitation_In_A_Lingley_S_Harrington_N_Page_Eds_Handbook_of_Positive_Psychology_and_Work_pp_/links/59eb42ffaca272cddddef35f/Baltes-B-B-ClarkM-Chakrabarti-M-2009-Work-life-balance-the-roles-of-work-family-conflict-andwork-family-facilitation-In-A-Lingley-S-Harrington-N-Page-Eds-Handbook-ofPositive-Psychology.pdf).
- Endeka, F.R., Rumawas, W., & Tumbel, T. (2020). *Work-Life Balance dan kompensasi terhadap kepuasan kerja Karyawan PT Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu*. *Jurnal Productivity* Vol 1 No. 5. e-ISSN 2723-0112. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/productivity/article/view/30806>.
- Hartatik, P., I. (2014). *Buku Praktis Pengembangan SDM*. Yogyakarta: Lasana
- Hazami, B., & Riyanto, S. (2022). *Hubungan antara Work-Life Balance dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Bank BJBKC S. Parman*. *Jurnal Sosial dan Teknologi (SOSTECH)* Vol.3 No.7. e-ISSN 2774-5155. <https://sostech.greenvest.co.id/index.php/sostech/article/view/366>
- Noor, J. (2016). *Metode Penelitian*. Penerbit Kencana Prenada Media Group: Jakarta.
- Praditya, I. I. (2016, March 23). *73% Karyawan di RI Tak Puas dengan Pekerjaannya*. <https://www.google.com/amp/s/www.liputan6.com/amp/2287728/73-karyawan-di-ri-tak-puas-dengan-pekerjaannya>.

- Pratiwi. (2017). Peran ketidakpuasan kerja terhadap intensi turnover karyawan dengan stabilitas anchor sebagai moderator. *Gajah Mada Journal of psychology (GamaJop)*, 3(1),45-58. <https://telkom.co.id/sites>
- Priyatno, D. (2014). *Buku Saku SPSS (Analisis Statistik Data) Lebih Cepat, Efisien, dan Akurat*. Penerbit Mediakom: Yogyakarta.
- Rondonuwu, A. F., Rumawas, W., Asaloei, S. (2018). Pengaruh Work-life Balance terhadap kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 7. No. 2, 2018 (p-ISSN 2338-9605; e-2655-206X). <https://media.neliti.com/media/publications/269395-pengaruh-work-life-balance-terhadap-kepu-3ad997e8.pdf>
- Shabrina, D. & Ratnaningsih, Z., I. (2019). Hubungan antara Work-Life Balance dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. PERTANI (Persero). *Jurnal Empati* Vol. 8 No. 1 Hal. 27-32. e- ISSN 2829-1859. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/view/23570>
- Sugiyono. (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Penerbit Alfabeta: Bandung.