

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT. BIO FARMA PERSERO)

I Made Devan Ganapathi

Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, ganadevan13@gmail.com

ABSTRACT

Human resource is a resource that plays an important role in order to achieve the company's goals. Good management of the human resource will have a positive impact for the company concerned. This study was conducted to determine the effect of Work-Life Balance on job satisfaction of employees at PT. Bio Farma (Persero). Work-Life Balance as independent variables consist of three balance that is the balance of time, the balance of engagement and satisfaction balance. The job satisfaction as the dependent variable was divided into four factors: psychological factors, social factors, physical factors and financial factors. This research uses descriptive and causal method. The data used in this research is primary data obtained from interviews and questionnaires distributed to 92 respondents and secondary data such as documents of the company. Sample collection technique used was simple random sampling. Data analysis method used is multiple linear regression. To analyze the data using SPSS assisted. Results from this study indicate that the Work-Life Balance simultaneous effect on job satisfaction of employees is 42.2% and the remaining 57.8% is influenced by other variables not examined in this study. Partially, the balance of satisfaction significantly influence employee satisfaction. While the balance of time and the balance of involvement does not significantly influence employee satisfaction.

Keywords : work-life balance, employees job satisfaction, balance of satisfaction.

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang berperan penting dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan berdampak positif bagi perusahaan yang bersangkutan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bio Farma (Persero). *Work-Life Balance* sebagai variabel bebas terdiri dari tiga keseimbangan yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan. Adapun kepuasan kerja sebagai variabel terikat dibagi menjadi empat faktor yaitu faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik dan faktor finansial. Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan kausal. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari wawancara dan kuesioner yang disebarkan kepada 92 responden serta data sekunder berupa dokumen dari perusahaan. Teknik pengumpulan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Untuk menganalisis data tersebut dibantu menggunakan program SPSS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 42,2% dan sisanya 57,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Secara parsial, keseimbangan kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan keseimbangan waktu dan keseimbangan keterlibatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kata Kunci : *work-life balance*, kepuasan kerja karyawan, keseimbangan kepuasan.

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi saat ini, persaingan antar perusahaan baik itu perusahaan BUMN ataupun perusahaan swasta meningkat seiring dengan laju pertumbuhan ekonomi global. Perusahaan berlomba-lomba mendapatkan keuntungan yang maksimal dengan penggunaan sumber daya seminimal mungkin. Perusahaan menuntut sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya harus dapat bersaing, bertahan dan mampu memenangi persaingan. Sumber daya perusahaan ada bermacam-macam namun yang utama adalah sumber daya manusia di dalamnya. Menurut Hasibuan (2010) manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Sumber daya manusia di perusahaan dikatakan yang utama sebab sumber daya manusia itu sendiri yang menentukan kemana arah dan tujuan dari perusahaan. Jadi untuk dapat mewujudkan tujuan dari perusahaan, maka perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang unggul. Perusahaan biasanya menargetkan sesuatu yang harus dicapai dalam waktu tertentu kepada karyawannya. Menurut Sutrisno (2010) SDM yang tidak mempunyai kesanggupan menghadapi tuntutan-tuntutan globalisasi, cenderung menganggap pekerjaan sebagai beban. Mereka menjalani pekerjaan sebagai suatu keharusan dan tuntutan. Kondisi akhirnya adalah tidak dirasakan makna kerja, SDM yang menganggap pekerjaan sebagai beban dapat dikatakan sebagai SDM yang mempunyai etos kerja rendah.

Demi menjaga kualitas dan komitmen dari para karyawan yang dituntut harus mencapai target yang diberikan, pada umumnya banyak perusahaan saat ini menerapkan program *Work-Life Balance*. Menurut Frame dan Hartog dalam Moedy (2013) *work-life balance* berarti karyawan dapat dengan bebas menggunakan jam kerja yang fleksibel untuk menyeimbangkan pekerjaan atau karyanya dengan komitmen lain seperti keluarga, hobi, seni, studi dan tidak hanya

fokus terhadap pekerjaannya. Kemudian menurut Moore dalam Moedy (2013) *work-life balance* yang baik didefinisikan sebagai situasi dimana pekerja merasa mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi atau komitmen lain.

Inti dari program ini merupakan suatu konsep kecerdasan moral dan motivasi yang akan menciptakan keseimbangan dalam bekerja, manajemen diri, motivasi diri, dan tanggung jawab. Tujuan dari program ini diharapkan dapat menciptakan kualitas hidup yang lebih baik dimana akan tercipta raga yang sehat dan bugar, pemikiran yang jernih, jasmani yang ikhlas dan rasa kenikmatan hidup. Besar harapan dengan diterapkannya program *Work-Life Balance* ini, para karyawan tidak hanya menghabiskan waktunya hanya untuk pekerjaan saja, tetapi juga mempunyai kehidupan lain di luar dunia pekerjaan, seperti di keluarga, kehidupan sosial, sehingga tercipta suatu keseimbangan, yang akan membuat mereka mejadi bahagia dan puas dalam bekerja (<http://www.biofarma.co.id>, diakses tanggal 11 September 2015).

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik merupakan salah satu faktor keberhasilan dari suatu organisasi (Malik et al., 2010). Oleh karena itu, SDM di perusahaan perlu dikelola secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan yang merupakan kunci utama perusahaan dalam mencapai tujuan organisasinya.

KAJIAN LITERATUR

Work-Life Balance

Schermerhorn dalam Ramadhani (2013) mengungkapkan bahwa *Work-Life Balance* adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Menurut Delecta (2011) *Work-Life Balance* didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi pekerjaan dan komitmen berkeluarga mereka, serta tanggung jawab non-pekerjaan lainnya.

Menurut Robbins dan Coulter (2012) program *work-life balance* meliputi sumber daya pada perawatan orang tua dan anak, perawatan, kesehatan dan kesejahteraan karyawan, dan relokasi dan lain-lain. Dimana banyak perusahaan menawarkan program *family-friendly benefits* yang dibutuhkan karyawan untuk menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan, yang termasuk *flextime*, *job sharing*, *telecommunicating* dan lain-lain.

Menurut Ramadhani (2013) komponen-komponen lainnya dapat dilakukan dengan pemberian bonus (*benefits*), fasilitas kesehatan dan *fitness*, bantuan untuk perawatan anak dan orang tua mereka yang telah lanjut usia, dan memberikan kebijakan cuti karena alasan sakit. Tujuannya adalah agar karyawan memperoleh kesempatan untuk dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan tanggung jawab rumah tangga.

Menurut Lewison dalam Kurniawan (2014) menyebutkan beberapa keuntungan dengan diadakannya program *Work-Life Balance* antara lain:

1. Mengurangi absensi
Biasanya penyebab dari bolosnya karyawan adalah tanggung jawab keluarga dan faktor stres pribadi. Masalah ini dapat diatasi dengan pengaturan jam kerja yang fleksibel.
2. Mengurangi *turnover*
Pengaturan jam kerja yang fleksibel terbukti efektif dalam menjaga komitmen karyawan terhadap perusahaan.
3. Peningkatan produktivitas
Meminimalisir tingkat stres kerja akan berpengaruh pada peningkatan produktivitas kerja karyawan.
4. Biaya lembur berkurang
Penjadwalan jam kerja yang fleksibel berdampak baik pada pengurangan jam lembur dan stres yang berbanding lurus dengan pengurangan biaya lembur dan peningkatan produktivitas kerja karyawan.

5. Retensi klien

Pengaturan jam kerja yang fleksibel membuat karyawan memberikan nilai lebih kepada klien. Ketika karyawan memberikan layanan yang lebih besar, hal ini membantu mempertahankan klien karena kepuasan dari klien tersebut meningkat.

Mengukur *Work-Life Balance* menurut McDonald dan Bradley dalam Ramadhani (2013) yaitu:

1. Keseimbangan waktu
Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan di luar pekerjaan.
2. Keseimbangan keterlibatan
Tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan.
3. Keseimbangan kepuasan
Berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan.

Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2010) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Menurut Hasibuan (2010) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut:

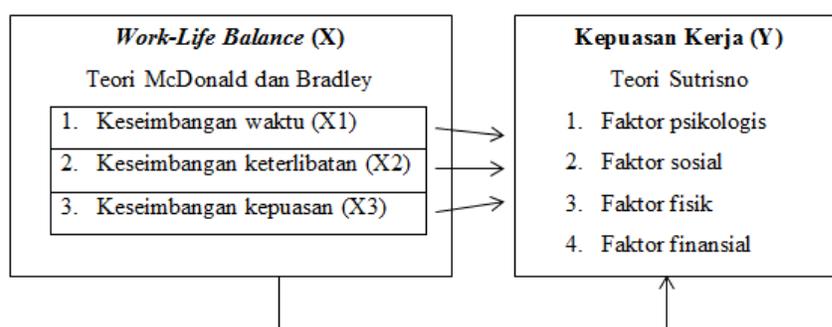
1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Berat-ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Menurut Sutrisno (2010) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

KERANGKA PEMIKIRAN



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka pemikiran yang telah dipaparkan sebelumnya, maka penulis dapat merumuskan hipotesis penelitian yang dinyatakan dalam kalimat pernyataan sebagai berikut, “Terdapat pengaruh antara *Work-Life Balance* baik dari segi keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero)”.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan tabel koefisien korelasi *Product Moment* dimana telah dilakukan *pretest* dengan jumlah $n=30$ dengan tingkat signifikansi $\alpha=5\%$ atau 0,05 menunjukkan bahwa r tabel yaitu sebesar 0,361. Jadi bila nilai r hitung lebih besar dari 0,361 maka instrumen tersebut dapat dikatakan valid. Jika nilai r hitung lebih kecil dari 0,361 maka instrumen tersebut dapat dikatakan tidak valid. Perhitungan uji validitas menggunakan bantuan *software* SPSS 20. Adapun hasil uji validitas disajikan sebagai berikut:

Tabel 1
Hasil Uji Validitas Variabel *Work-Life Balance*

Variabel	No. Item	r hitung	r tabel	Keterangan
<i>Work-Life Balance</i>	1	0,692	0,361	Valid
	2	0,711	0,361	Valid
	3	0,480	0,361	Valid
	4	0,554	0,361	Valid
	5	0,794	0,361	Valid

6	0,476	0,361	Valid
7	0,715	0,361	Valid
8	0,619	0,361	Valid
9	0,614	0,361	Valid
10	0,648	0,361	Valid
11	0,721	0,361	Valid
12	0,501	0,361	Valid

Tabel 2

Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Variabel	No. Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Kepuasan Kerja	13	0,666	0,361	Valid
	14	0,676	0,361	Valid
	15	0,788	0,361	Valid
	16	0,656	0,361	Valid
	17	0,698	0,361	Valid
	18	0,495	0,361	Valid
	19	0,482	0,361	Valid
	20	0,598	0,361	Valid
	21	0,807	0,361	Valid
	22	0,741	0,361	Valid
	23	0,505	0,361	Valid
	24	0,413	0,361	Valid
	25	0,430	0,361	Valid
	26	0,400	0,361	Valid

Dari hasil uji validitas yang ditampilkan diatas menunjukkan bahwa seluruh item memiliki r hitung yang lebih besar dari r tabel. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa seluruh butir pernyataan telah valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel di dalam penelitian ini.

Uji reliabilitas instrumen penelitian ini akan menggunakan *reliability analysis* dengan teknik *Alpha Cronbach*. Pengujian reliabilitas menggunakan bantuan *software SPSS 20*. Dikatakan reliabel dan dapat diproses pada tahap selanjutnya jika nilai koefisien $r > 0,7$. Adapun hasil uji reliabilitas disajikan sebagai berikut:

Tabel 3

Hasil Uji Reliabilitas Variabel *Work-Life Balance*

Cronbach's Alpha	N of items
0,853	12

Tabel 4

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja

Cronbach's Alpha	N of items
0,837	14

Berdasarkan kedua tabel diatas diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk item pernyataan variabel *Work-Life Balance* dan kepuasan kerja pada penelitian ini

adalah 0,853 dan 0,837. Maka dapat disimpulkan bahwa item-item pernyataan untuk variabel *Work-Life Balance* dan kepuasan kerja dinyatakan reliabel.

Tabel 5
Analisis Deskriptif Work-Life Balance

Variabel	Skor Total	Skor Ideal	%
Keseimbangan Waktu (X1)	1167	1472	79,28
Keseimbangan Keterlibatan (X2)	1233	1472	83,76
Keseimbangan Kepuasan (X3)	1144	1472	77,72
Total Variabel Work-Life Balance (X1, X2, X3)	3544	4416	80,25

Dalam penelitian ini, diketahui *Work-Life Balance* pada PT. Bio Farma (Persero) mempunyai nilai baik. Artinya, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan dari para karyawan PT. Bio Farma (Persero) sudah seimbang baik itu dari

segi keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan. Hal ini dapat dilihat dari skor jawaban responden dengan rata-rata 80,25% yang masuk dalam kategori baik.

Tabel 6
Analisis Deskriptif Keseimbangan Waktu

No.	No. Item	Pernyataan	Kriteria				Skor Total	Skor Ideal	%
			SS	S	TS	STS			
1	1	Saya bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan	18	66	6	2	284	368	77,17
2	2	Saya mempergunakan jam istirahat dengan sebaik-baiknya	25	65	1	1	298	368	80,98
3	3	Saya menyisihkan waktu diluar pekerjaan untuk keluarga dan teman	27	55	10	0	293	368	79,62
4	4	Saya menyisihkan waktu diluar pekerjaan untuk aktivitas lain	23	62	7	0	292	368	79,35
Total							1167	1472	79,28

Hasil analisis deskriptif keseimbangan waktu (X1) menunjukkan bahwa persentase tertinggi sebesar 80,98% terdapat pada pernyataan nomor dua “Saya mempergunakan jam istirahat dengan sebaik-baiknya”. Hal ini berarti keseimbangan waktu di PT. Bio Farma (Persero) didukung oleh penggunaan jam istirahat dengan sebaik-baiknya untuk mengurangi kejenuhan pada saat bekerja. Kemudian untuk persentase terendah sebesar 77,17% terdapat pada pernyataan

nomor satu “Saya bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan”. Hal ini berarti keseimbangan waktu di PT. Bio Farma (Persero) kurang didukung oleh kebiasaan para karyawan yang tidak disiplin dalam penggunaan waktu kerja. Misalnya berdasarkan temuan penulis dilapangan bahwa ada karyawan yang pulang lebih cepat mendahului jam kerja yang ditetapkan dan ada juga yang pulang melebihi jam kerja yang ditetapkan.

Tabel 7
Analisis Deskriptif Keseimbangan Keterlibatan

No.	No.	Pernyataan	Kriteria	Skor	Skor	%
-----	-----	------------	----------	------	------	---

Item	SS	S	TS	STS	Total	Ideal		
1 5	Saya memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan saya	38	53	1	0	313	368	85,05
2 6	Saya dapat membagi tanggung jawab antara keluarga dan pekerjaan	20	66	6	0	290	368	78,80
3 7	Saya loyal/ setia terhadap perusahaan tempat saya bekerja	31	60	1	0	306	368	83,15
4 8	Menurut saya komitmen untuk keluarga itu penting	48	44	0	0	324	368	88,04
Total						1233	1472	83,76

Hasil analisis deskriptif keseimbangan keterlibatan (X2) menunjukkan bahwa persentase tertinggi sebesar 88,04% pada pernyataan nomor delapan “Menurut saya komitmen untuk keluarga itu penting”. Hal ini berarti keseimbangan keterlibatan di PT. Bio Farma (Persero) didukung oleh komitmen dari para karyawan yaitu selain harus berkomitmen pada pekerjaan disini lain juga komitmen untuk keluarga itu juga merupakan hal yang sama pentingnya. Kemudian untuk persentase terendah sebesar 78,80% terdapat pada pernyataan nomor enam “Saya dapat membagi tanggung jawab antara keluarga dan pekerjaan”. Hal ini berarti

keseimbangan keterlibatan di PT. Bio Farma (Persero) kurang didukung oleh pembagian tanggung jawab dari para karyawan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dan tuntutan keluarga. Hal ini menurut penulis wajar sebab kita tidak pernah bisa memprediksikan beban pekerjaan dan tanggung jawab terhadap keluarga. Misalnya pada saat bersamaan ada pekerjaan yang harus diselesaikan hari ini juga sedangkan ada anak atau anggota keluarga lain yang sakit. Jadi disini karyawan harus memilih salah satu dari dua tanggung jawab tersebut yang harus diselesaikan dan mengorbankan tanggung jawab lainnya.

Tabel 8
Analisis Deskriptif Keseimbangan Kepuasan

No.	No. Item	Pernyataan	Kriteria				Skor Total	Skor Ideal	%
			SS	S	TS	STS			
1	9	Saya merasa puas dengan apa yang sudah saya dapatkan selama ini dalam pekerjaan saya	21	59	9	3	282	368	76,63
2	10	Kontribusi kerja saya dihargai dengan baik oleh perusahaan	10	66	14	2	268	368	72,83
3	11	Saya merasa perlu untuk berkontribusi terhadap rekan kerja	15	76	1	0	290	368	78,80
4	12	Keluarga selalu mendukung karir dan pekerjaan saya	33	54	5	0	304	368	82,61
Total						1144	1472	77,72	

Hasil analisis deskriptif keseimbangan kepuasan (X3) menunjukkan bahwa persentase tertinggi sebesar 82,61% pada pernyataan nomor dua belas “Keluarga selalu mendukung karir dan pekerjaan saya”. Hal ini berarti keseimbangan kepuasan karyawan PT. Bio Farma (Persero) didukung oleh keluarga yang senantiasa memberikan dukungan terhadap karir dan pekerjaan yang karyawan lakukan di perusahaan. Kemudian untuk persentase terendah sebesar 72,83%

terdapat pada pernyataan nomor sepuluh “Kontribusi kerja saya dihargai dengan baik oleh perusahaan”. Rendahnya persentase tersebut karena karyawan merasa tidak puas antara apa yang telah mereka berikan kepada perusahaan dengan perlakuan yang dilakukan oleh perusahaan akan kontribusi yang mereka buat. Misalnya dengan cara memberikan pujian dari hasil kerja yang baik, mengusulkan promosi maupun memberikan bonus.

Tabel 9
Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja Karyawan

No.	No. Item	Pernyataan	Kriteria				Skor Total	Skor Ideal	%
			SS	S	TS	STS			
1	13	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan minat saya	17	66	8	1	283	368	76,90
2	14	Saya merasa tenang dengan lingkungan kerja saya	14	69	7	2	279	368	75,82
3	15	Saya antusias terhadap pekerjaan yang saya lakukan	17	68	7	0	286	368	77,72
4	16	Bakat saya dapat tersalurkan dengan baik melalui pekerjaan saya	11	68	13	0	274	368	74,46
5	17	Pekerjaan saya memerlukan ketrampilan khusus	25	57	10	0	291	368	79,08
6	18	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja	24	66	2	0	298	368	80,98
7	19	Saya memiliki hubungan yang baik dengan atasan	21	69	1	1	294	368	79,89
8	20	Fasilitas kerja yang diberikan cukup memadai	16	71	4	1	286	368	77,72
9	21	Kondisi ruangan kerja memberikan rasa nyaman	15	66	11	0	280	368	76,09
10	22	Pekerjaan saya yang sekarang sesuai dengan kondisi fisik saya	17	63	11	1	280	368	76,09
11	23	Ada batasan umur yang ditetapkan untuk pekerjaan saya	8	59	22	3	256	368	69,57
12	24	Gaji yang saya terima sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dibebankan kepada saya	13	62	16	1	271	368	73,64
13	25	Jaminan sosial dan tunjangan yang diberikan mencukupi kebutuhan saya	17	64	11	0	282	368	76,63
14	26	Sistem promosi jabatan dilakukan secara terbuka dan adil bagi siapa saja yang berpotensi	15	47	25	5	256	368	69,57
Total							3916	5152	76,01

Kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero) termasuk dalam kategori baik. Artinya, karyawan sudah merasa puas dengan apa yang telah diberikan perusahaan

untuk karyawan. Hal ini dapat dilihat dari persentase jawaban responden dengan rata-rata 76,01% yang masuk dalam kategori baik. Hasil analisis deskriptif kepuasan kerja

(Y) menunjukkan bahwa persentase tertinggi sebesar 80,98% dengan pernyataan hubungan baik terjalin antar sesama rekan kerja. Hal ini berarti karyawan merasa nyaman untuk berinteraksi dengan rekan kerjanya baik itu saat jam kerja ataupun saat jam istirahat. Persentase terendah yaitu 69,57% dengan pernyataan yang pertama yaitu ada batasan umur yang ditetapkan perusahaan untuk pekerjaan tertentu dan pernyataan yang kedua yaitu sistem promosi jabatan yang dilakukan perusahaan sudah dilakukan secara terbuka dan adil bagi siapa saja yang berpotensi. Rendahnya persentase tersebut untuk pernyataan yang pertama dikarenakan pada pekerjaan tertentu perusahaan tidak membatasi untuk merekrut

karyawan dengan pertimbangan umurnya contohnya untuk posisi manajer, perusahaan bisa saja merekrut (mengambil) karyawan dari perusahaan lain sebab yang menjadi pertimbangan perusahaan adalah pengalaman dan *skill* dari calon karyawan tersebut. Sedangkan untuk pernyataan kedua, saat penulis melakukan magang dan saat melakukan penyebaran kuesioner di PT. Bio Farma (Persero), penulis mendapati keluhan bahwa ada beberapa karyawan yang merasa tingkat nepotisme di PT. Bio Farma itu masih tinggi sehingga para responden merasa sistem promosi jabatan pada perusahaan belum dirasa terbuka dan adil dalam pelaksanaannya.

Tabel 10
Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.363	.243		5.604	.000
1 X1	-.031	.086	-.040	-.356	.723
X2	.071	.104	.086	.688	.493
X3	.494	.087	.613	5.645	.000

a. Dependent Variable: Y

Hasil dari analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kepuasan kerja bernilai 1,363 jika tidak dipengaruhi oleh keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan. Setiap terjadi peningkatan keseimbangan waktu maka kepuasan kerja akan menurun sebesar -0,031 per penurunan keseimbangan

waktu. Setiap terjadi peningkatan keseimbangan keterlibatan maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,071 per peningkatan keseimbangan keterlibatan. Setiap terjadi peningkatan keseimbangan kepuasan maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,494 per peningkatan keseimbangan kepuasan.

Tabel 11
ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.876	3	1.292	21.410	.000 ^b
Residual	5.311	88	.060		
Total	9.187	91			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Pengujian hipotesis menyatakan bahwa secara simultan *Work-Life Balance* yang terdiri dari keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ini berarti H_0 ditolak dan H_a

diterima karena f hitung $>$ f tabel yaitu $21,410 > 2,71$. Secara parsial keseimbangan kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan keseimbangan waktu dan keseimbangan keterlibatan tidak

berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil pengujian parsial, keseimbangan waktu tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini disebabkan oleh kebiasaan dari para karyawan yang kurang disiplin dalam mengatur waktunya. Sebenarnya perusahaan sudah memberikan keleluasaan dalam hal waktu untuk bekerja tetapi keputusan akhir berada ditangan para karyawan, apakah mau mengikuti aturan atau tidak untuk keseimbangan waktu yang lebih baik lagi. Jadi tugas perusahaan untuk kedepannya agar keseimbangan waktu lebih baik lagi adalah dengan cara memberikan pemahaman atau penyuluhan tentang pentingnya keseimbangan waktu dalam konteks *Work-Life Balance* kepada para karyawannya agar mereka lebih mengerti dan bisa mematuhi karena hal ini berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil pengujian parsial, keseimbangan keterlibatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Penulis mengambil contoh dari dua pernyataan dengan persentase tertinggi dan terendah diatas, para karyawan menyadari bahwa komitmen untuk keluarga itu penting sedangkan disisi lain pembagian tanggung jawab antara pekerjaan dan keluarga yang dilakukan karyawan tidak bisa terpenuhi. Hal ini wajar karena yang pertama hal ini tidak bisa diprediksikan sebelumnya. Kedua, biasanya hal ini akan

dimaklumi oleh kedua belah pihak yaitu antara pihak perusahaan dan pihak keluarga. Jadi untuk meningkatkan keseimbangan keterlibatan agar kepuasan kerja lebih baik lagi, dilihat dari item pernyataan yang ada pada sub variabel keseimbangan keterlibatan bahwa faktor-faktor keseimbangan keterlibatan sepenuhnya dipengaruhi oleh faktor individu masing-masing karyawan. Sedangkan pihak perusahaan sudah memberikan aturan yang jelas mengenai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja. Kesimpulannya pihak karyawan harus pintar-pintar memilih atau membagi yang mana tanggung jawab yang prioritas dan mana yang tidak.

Berdasarkan hasil pengujian parsial, keseimbangan kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi apabila perusahaan ingin untuk meningkatkan kepuasan kerja melalui *Work-Life Balance* maka perusahaan harus memfokuskan untuk meningkatkan keseimbangan kepuasan (X3) terlebih dahulu tanpa melupakan peningkatan keseimbangan waktu (X1) dan keseimbangan keterlibatan (X2). Jadi tugas perusahaan kedepannya untuk meningkatkan kepuasan kerja dilihat dari persentase pernyataan terendah pada sub variabel keseimbangan kepuasan yaitu dengan memperlakukan karyawan dengan lebih baik lagi sesuai dengan kontribusi dan prestasi kerjanya dengan cara memberikan pujian, mengusulkan promosi maupun memberikan bonus.

Tabel 12
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.650 ^a	.422	.402	.245658	.422	21.410	3	88	.000

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Hasil koefisien determinasi yaitu R *square* sebesar 0,422 yang berarti pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kepuasan kerja sebesar 42,2% dan sisanya 57,8%

dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Dengan demikian penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh *Work-Life*

Balance terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero) yang berarti semakin baik *Work-Life Balance* pada karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan *Work-Life Balance* yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan di PT. Bio Farma (Persero) sudah berjalan dengan baik. Variabel *Work-Life Balance* secara keseluruhan mendapatkan nilai sebesar 80,25%. Hal ini berarti penerapan *Work-Life Balance* dalam kategori baik.
2. Kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero) berdasarkan nilai variabel kepuasan kerja mendapatkan nilai 76,01%. Hal ini berarti kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero) dalam kategori baik.
3. Variabel keseimbangan waktu (X1) dengan nilai t hitung sebesar $-0,356 < t$ tabel 1,662. Hal ini berarti keseimbangan waktu tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Variabel keseimbangan keterlibatan (X2) dengan nilai t hitung sebesar $0,688 < t$ tabel 1,662. Hal ini berarti keseimbangan keterlibatan tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Variabel keseimbangan kepuasan (X3) dengan nilai t hitung sebesar $5,645 > t$ tabel 1,662. Hal ini berarti keseimbangan kepuasan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
6. Berdasarkan nilai koefisien determinasi, model ini menjelaskan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh

secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero) sebesar 42,2% dan sisanya 57,8% dipengaruhi oleh variabel lain.

REFERENSI

- Delecta, P. (2011). *Work Life Balance*. International Journal of Current Research Vol. 33, Issue, 4, pp.186-189.
- Hasibuan, Malayu S. P.. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kurniawan, Kosasih Andi. (2014). *Pengaruh Tingkat Work-Life Balance Terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Pada Perawat Rumah Sakit*. E-Journal Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Malik, M.I., et al. (2010). *Work - Life Balance and Job Satisfaction among Doctors in Pakistan*. South Asian Journal of Management, 17 (2): 112-123.
- Moedy, Dinda Mega Rulita. (2013). *Analisis Work-Life Balance, Keinginan Untuk Meninggalkan Organisasi, Kepenatan (Burnout) Dan Kepuasan Kerja Pada Dosen Universitas Atma Jaya Yogyakarta*. E-Journal Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Ramadhani, Malika. (2013). *Analisis Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja Terhadap Kesuksesan Karir (Studi pada Karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia)*. Jurnal FEB Universitas Brawijaya Malang.
- Robbins, Stephen and Coulter, Mary. (2012). *Management*. Prentice Hall Pearson Education International, 9th ed.
- Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- <http://www.biofarma.co.id/>, diakses tanggal 11 September 2015