

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP  
KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN GENERASI Z**

**SKRIPSI**



Oleh : Endy Susilo

NIM. 200401110197

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2024**

**LEMBAR JUDUL**

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE*  
TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN  
GENERASI Z**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada

Dekan Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk  
memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana  
Psikologi) (S Psi)

Oleh

Endy Susilo  
NIM.200401110197

**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**



**2024**

**LEMBAR PERSETUJUAN**  
**PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE***  
**TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN**  
**GENERASI Z SKRIPSI**

Oleh : Endy Susilo

200401110197

Telah disetujui oleh :

<b>Dosen Pembimbing</b>	<b>Tanda Tangan Persetujuan</b>	<b>Tanggal Persetujuan</b>
<b>Dosen Pembimbing 1</b> Hilda Halida, M.Psi., Psikolog NIP.19910512201911202273		5 Februari 2024
<b>Dosen Pembimbing 2</b> Agus Iqbal Hawabi, M.Psi., Psikolog NIP. 198806012019031009		5 Februari 2024

Malang, 5 Februari 2024

Mengetahui,

Ketua Program Studi



Yusuf Ratu Agung, M.A

NIP.1980102020150310

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP  
KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN GENERASI Z**

**SKRIPSI**


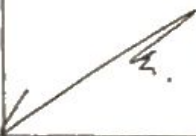
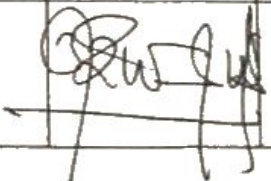
Oleh :

**Endy Susilo**

**200401110197**

Telah diujikan dan dinyatakan LULUS oleh Dewan Penguji Skripsi dalam Majelis  
Sidang Skripsi pada tanggal 15 Maret 2024

**DEWAN PENGUJI SKRIPSI**

<b>Dosen Pembimbing</b>	<b>Tanda Tangan persetujuan</b>	<b>Tanggal Persetujuan</b>
<b>Sekretaris Penguji</b> Hilda Halida, M.Psi., Psikolog NIP.19910512201911202273		25 / 2024 / 04
<b>Ketua Penguji</b> Agus Iqbal Hawabi, M.Psi., Psikolog NIP. 198806012019031009		02 / 03 2024
<b>Penguji Umum</b> Dr. Endah Kurniawati Purwaningtyas, MPsi NIP. 197505142000032003		24 - 4 - 2024

Disahkan Oleh,



Dekan,

**Prof.Dr.Hj. Rifa Hidayah, M.Si., Psikolog**

**NIP. 1976112820021220001**

**Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Psikologi  
Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim  
Malang**

*Assalamualaikum wr.wb*

Disampaikan dengan hormat, setelah dilakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah skripsi yang berjudul

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP  
KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN GENERASI Z**

Yang di tulis oleh :

Nama : Endy Susilo

NIM : 200401110197

Prodi : Psikologi

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk di ujikan dalam siding ujian skripsi

*Walaikumsalam wr.wb*

Malang, 5 Februari 2024

Dosen Pembimbing 1



Hilda Halida, M.Psi, Psikolog

NIP. 19910512201911202273

**Kepada Yth.**

**Dekan Fakultas Psikologi  
Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim  
Malang**

*Assalamualaikum wr.wb*

Disampaikan dengan hormat, setelah dilakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah skripsi yang berjudul

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP  
KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN GENERASI Z**

Yang di tulis oleh :

Nama : Endy Susilo

NIM : 200401110197

Prodi : Psikologi

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk di ujikan dalam siding ujian skripsi

*Walaikumsalam wr.wb*

Malang, 5 Februari 2024

Dosen Pembimbing 2



Agus Iqbal Hawabi, M.Psi., Psikolog

NIP. 198806012019031009

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Endy Susilo

NIM : 200401110197

Fakultas : Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat dengan judul **PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN GENERASI Z** adalah benar-benar hasil karya sendiri baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang disebutkan sumbernya. Jika kemudian hari ada *claim* dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan pihak Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila pernyataan ini tidak benar saya bersedia mendapatkan sanksi.

Malang, 5 Februari 2024



Penulis

Endy Susilo.

NIM. 200401110197

## **MOTTO**

**“kesuksesan bukanlah kunci menuju kebahagiaan. Kebahagiaan adalah kunci menuju kesuksesan. Jika anda bahagia dengan yang anda kerjakan, anda akan berhasil”**

**Albert Schweitzer**



## **PERSEMBAHAN**

Dengan segala kerendahan dan rasya sukur yang tiada tara, skirpsi ini penulis persembahkan untuk :

1. Bapak saya Pak Bonarin yang telah memberikan kasih sayang, doa, dan dukungan yang tak terhingga selama saya menempuh pendidikan. Terima kasih atas segala pengorbanan dan perjuangan yang telah dilakukan untuk saya.
2. Ibu saya Bu Katminah yang telah berada di surga, terimakasih atas segala do'a dan kasih sayang yang di berikan selama ini. Mohon maaf putramu belum mampu berbhakti dan mewujudkan segala impianmu sampai pada akhirnya maut yang memisahkan.
3. Kakak saya Eni Rahayu yang telah mendukung selama ini, yang telah memberikan saran dan masukan yang menjernihkan pikiran serta memberikan motivasi untuk dapat segera menyelesaikan studi.
4. Sahabat saya berada di Malang. Wildan, Rafly, Bhandar, Wandu, Rio yang selalu mendukung dalam proses perkuliahan.
5. Sahabat rumah saya, Angga, Danang, Ilham, Yoga, Valdo yang selalu dapat menghibur dengan meme randomnya.
6. Segenap rekan-rekan yang berada di Malang.

## **KATA PENGANTAR**

Puji Syukur Alhamdulillah senantiasa penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang selalu memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta salam senantiasa penulis haturkan kehadiran Nabi Muhammad SAW, yang senantiasa kita nantikan syafat'atnya kelak dihari akhir.

Karya ini tidak akan pernah ada tanpa bantuan dari berbagai pihak yang telah terlibat. Untuk itu dengan segala kerendahan hati, peneliti mengucapkan rasa terimakasih yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A, selaku rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Rifa Hidayah, M.Si, selaku dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Bapak Yusuf Ratu Agung, M.A, selaku Ketua Program Studi Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
4. Ibu Hilda Halida, M.Psi., Psikolog dan Bapak Agus Iqbal Hawabi, M.Psi., Psikolog selaku Dosen Pembimbing yang sangat berjasa dalam proses pengerjaan tugas akhir ini, serta selalu bersabar dan membimbing peneliti.
5. Dewan penguji yang senantiasa memberikan kritik dan arahan untuk menyempurnakan penelitian ini sehingga menghasilkan penelitian yang baik.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri

Maulana Malik Ibrahim Malang yang selalu mencurahkan ilmunya kepada peneliti.

7. Segenap staf dan karyawan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang senantiasa memberikan kemudahan dalam segala administrasi dengan sabar.
8. Seluruh responden dan semua pihak yang telah memberikan sumbangsih dalam penelitian ini.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi peneliti dan bagi pembaca.

Malang, 5 Februari 2024

Peneliti

## DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN.....	vi
MOTTO.....	vii
PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
ABSTRAK.....	xviii
ABSTRACT.....	xix
ملخص.....	xx
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Penelitian.....	22
C. Tujuan Penelitian.....	23
D. Manfaat Penelitian.....	23
BAB II.....	24
TINJAUAN PUSTAKA.....	24
A. Job Satisfaction.....	24
1. Aspek Kepuasan Kerja.....	26
2. Faktor Kepuasan Kerja.....	28
3. Manfaat Job Satisfaction.....	31
4. Integrasi Keislaman Kepuasan Kerja.....	33
B. Beban Kerja.....	34
1. Aspek beban kerja.....	37
2. Faktor Beban kerja.....	38
3. Dampak Beban Kerja.....	40

4. Integrasi Keislaman Beban Kerja.....	41
C. <i>Work-life balance</i> .....	42
1. Aspek <i>Work-life balance</i> .....	44
2. Faktor Work Life Balance.....	50
3. Manfaat menerapkan keseimbangan kehidupan kerja.....	52
4. Integrasi <i>Work-life balance</i> dengan Islam.....	54
D. Pengaruh Beban Kerja dan <i>Work-life balance</i> terhadap Job Satisfaction pada Karyawan Generasi Z.....	55
E. KERANGKA KONSEPTUAL.....	59
F. HIPOTESIS.....	60
BAB III.....	61
METODE PENELITIAN.....	61
A. Desain Penelitian.....	61
B. Identifikasi Variabel.....	62
C. Definisi Operasional.....	62
1. Beban kerja.....	62
2. <i>Work-life balance</i> .....	63
3. Kepuasan Kerja.....	63
D. Populasi.....	63
E. Sampel.....	64
F. Sampling.....	66
G. Teknik Pengumpulan Data.....	67
1. Wawancara ( <i>interview</i> ).....	67
2. Kuesioner.....	67
H. Instrumen.....	68
1. Skala Beban Kerja.....	69
2. Skala <i>Work-life balance</i> .....	70
3. Skala Kepuasan Kerja.....	71
I. Validitas.....	71
1. Beban Kerja.....	74
2. <i>Work-life balance</i> .....	75
3. Kepuasan Kerja.....	76
J. Uji Reliabilitas.....	77
K. Analisis Data.....	79
1. Deskripsi Data.....	80
2. Pengujian Prasyarat Analisis.....	80

b. Uji Linearitas .....	81
3. Teknik Analisis .....	82
4. Analisis Regsi Linear Berganda .....	83
5. Uji Hipotesis.....	84
b. Uji F (Regresi Simultan).....	85
c. Uji T .....	85
BAB IV .....	86
HASIL DAN PEMBAHASAN .....	86
1. Setting .....	86
a) Tinjauan Demografis.....	86
B. Pelaksanaan Penelitian.....	88
1. Waktu dan Tempat .....	88
2. Jumlah Subjek Penelitian .....	88
3. Prosedur Penelitian.....	89
C. Hasil Pengukuran .....	90
1. Deskripsi Data .....	90
D. Uji Persyaratan Analisis.....	94
1. Uji Normalitas .....	94
2. Uji Linearitas .....	94
3. Uji Multikolinearitas .....	95
E. UJI HIPOTESIS .....	96
1. Uji T .....	96
2. UJI F.....	96
F. Uji Koefisien Determinasi .....	97
G. Uji Sumbangan Efektif (SE) dan Sumbangan Relatif (SR).....	97
H. PEMBAHASAN .....	100
1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Generasi Z..	100
.....	100
2. Pengaruh <i>Work-life balance</i> terhadap Kepuasan Kerja pada	103
Generasi Z .....	103
3. Pengaruh Beban kerja dan <i>Work-life balance</i> Secara Simultan	106
Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja Bagi	106
Generasi Z. ....	106
BAB V.....	110
KESIMPULAN DAN SARAN .....	110
A. Kesimpulan .....	110
B. Saran .....	111

DAFTAR PUSTAKA .....	113
LAMPIRAN .....	126

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Skala Likert .....	69
Tabel 3. 2 Blueprint Skala Beban Kerja.....	70
Tabel 3. 3Blueprint Skala Work-life balance.....	71
Tabel 3. 4 Blueprint Skala Kepuasan Kerja .....	72
Tabel 3. 5 Hasil Uji Validitas Skala Beban Kerja.....	75
Tabel 3. 6 Hasil Uji Validitas Skala Work-life balance.....	76
Tabel 3. 7 Hasil Uji Validitas Skala Kepuasan Kerja .....	77
Tabel 3. 8 Kategorisasi Nilai Uji Reliabilitas .....	79
Tabel 3. 9 Hasil Uji Reliabilitas Dari Tiga Skala Variabel Penelitian.....	80
Tabel 4. 1 Jumlah Penduduk Kota Malang 2022 .....	88
Tabel 4. 2 Demografi Kota Malang Tahun 2022 .....	89
Tabel 4. 3 Deskripsi data Hipotetik.....	92
Tabel 4. 4 Deskriptif Statistik .....	93
Tabel 4. 5 Uji Kategorisasi Beban Kerja.....	94
Tabel 4. 6 Uji Kategorisasi Work-life balance.....	95
Tabel 4. 7 Uji Kategorisasi Kepuasan Kerja .....	95
Tabel 4. 8 Uji Normalitas .....	96
Tabel 4. 9 Uji Linearitas 1 .....	97
Tabel 4. 10 Uji Linearitas 2.....	97
Tabel 4. 11 Uji Multikolinearitas .....	98
Tabel 4. 12 Uji T .....	98
Tabel 4. 13 Tabel Uji F .....	99
Tabel 4. 14 Uji Determinasi .....	100
Tabel 4. 15 Uji Sumbangan Efektif (SE) .....	100
Tabel 4. 16 Faktor Positif yang Paling Sering Muncul .....	111



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual .....	60
---------------------------------------	----

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Informed Consent Pra-Penelitian .....	130
Lampiran 2 Hasil Pra-Penelitian Catatan Verbatim .....	133
Lampiran 3 Informed Consent Pengisian Kuisioner .....	138
Lampiran 4 Skala Penelitian .....	139
Lampiran 5 Skor Uji Coba Blue-Print Skala Beban Kerja.....	147
Lampiran 6 Skor Uji Coba Blue-Print Skala Work-life balance.....	148
Lampiran 7 Skor Uji Coba Blue-Print Skala Kepuasan Kerja .....	149
Lampiran 8 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Beban Kerja Uji Validitas .....	150
Lampiran 9 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Work-life balance	151
Lampiran 10 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Kepuasan Kerja.	152
Lampiran 11 Skor Aitem Skala Beban Kerja.....	153
Lampiran 12 Skor Aitem Skala Work-life balance.....	156
Lampiran 13 Skor Aitem Skala Kepuasan Kerja .....	159
Lampiran 14 Uji Persyaratan Analisis.....	162
Lampiran 15 UJI HIPOTESIS.....	163

## ABSTRAK

Susilo, Endy (2024), Pengaruh beban kerja dan *work-life balance* terhadap Kepuasan kerja Generasi Z. Jurusan Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dosen Pembimbing : Hilda Halida, M.Psi., Psikolog dan Agus Iqbal Hawabi, M.Psi., Psikolog.

---

Perusahaan memerlukan sumber daya manusia dengan kualifikasi dan kompetensi yang mumpuni agar dapat terus berkembang dan bersaing di dunia industri. Kepuasan kerja merupakan kualitas emosional menyenangkan dan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Pada generasi Z kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah *work-life balance* dan beban kerja. Penelitian ini difokuskan pada generasi Z sebagai angkatan kerja pada generasi paling muda pada saat ini. Berdasarkan hal tersebut penelitian ini bertujuan untuk 1) Melakukan uji pengaruh antara beban kerja (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan generasi Z. 2) Melakukan uji pengaruh antara *work-life balance* (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan generasi Z. 3) Melakukan uji pengaruh antara beban kerja (X1) dan *work-life balance* (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan generasi Z

Penelitian ini penelitian kuantitatif yang memanfaatkan data yang dapat diukur dan dianalisis dengan metode statistik. Subjek penelitian ini merupakan generasi Z. Pada penelitian ini, peneliti mengambil subjek yaitu generasi Z yang telah memasuki dunia kerja dan tergabung sebagai pegawai disuatu perusahaan atau instansi sebanyak 103 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah *non-probability* dengan teknik *purposive smpling* sebagai teknik penentuan sampelnya karena penentuan sampel dilakukan secara kebetulan dengan kriteria yang sesuai dengan sampel penelitian ini.

Uji T antara variabel beban kerja terhadap variabel kepuasan kerja memperoleh nilai signifikansi sebanyak 0,002. Sedangkan, Uji T antara variabel *Work-life balance* berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja dengan nilai signifikansi sebanyak 0,003. Nilai signifikansi hasil dari uji T masing-masing variabel memiliki nilai yang lebih kecil dari 0,05. Diperoleh hasil uji F dari kedua variabel independen yaitu *workload* atau beban kerja dan *work-life balance* secara simultan atau bersamaan memiliki pengaruh terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja yaitu dengan nilai signifikan  $< 0,001$ . Nilai ini menunjukkan bahwa lebih kecil daripada signifikansi 0,05 sehingga terdapat pengaruh secara simultan antara beban kerja dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja

Kata Kunci : Beban Kerja, *Work-life balance*, Kepuasan Kerjaa

## ABSTRACT

Susilo, Endy (2024), The influence of workload and *work-life balance* on the job satisfaction of Generation Z. Department of Psychology, Faculty of Psychology, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University, Malang.

Supervisors : Hilda Halida, M.Psi., Psychologist. and Agus Iqbal Hawabi, M.Psi., Psychologist.

---

Companies need human resources with adequate qualifications and competencies so they can continue to develop and compete in the industrial world. Job satisfaction is an emotional quality that is pleasant and related to the work being done. In generation Z, job satisfaction can be influenced by various factors, one of which is *work-life balance* and workload. This research focuses on generation Z as the youngest generation of the workforce at the moment. Based on this, this research aims to 1) Test the influence of workload (X1) on job satisfaction (Y) in generation Z employees. 2) Test the influence of *work-life balance* (X2) on job satisfaction (Y) in employees generation Z. 3) Test the influence of workload (X1) and *work-life balance* (X2) on job satisfaction (Y) in generation Z employees.

This research is quantitative research that utilizes data that can be measured and analyzed using statistical methods. The subject of this research is generation Z. In this research, the researcher took the subject, namely generation Z, who has entered the world of work and joined as an employee in a company or agency with a total of 103 respondents. The sampling technique used is non-probability with purposive sampling technique as the sample determination technique because the sample determination was carried out by chance with criteria that match the sample of this study.

The T test between the workload variable and the job satisfaction variable obtained a significance value of 0.002. Meanwhile, the T test between the Work-life Balance variable influences the job satisfaction variable with a significance value of 0.003. The significance value of the results from the T test for each variable has a value smaller than 0.05. The F test results obtained from the two independent variables, namely workload and *work-life balance*, simultaneously have an influence on the dependent variable, namely job satisfaction, with a significant value of <0.001. This value shows that it is smaller than the significance of 0.05 so that there is a simultaneous influence between workload and *work-life balance* on job satisfaction

Keywords: Workload, *Work-life balance*, Job Satisfaction

## ملخص

Z. سوسيلو، إندي (2024)، تأثير عبء العمل والتوازن بين العمل والحياة على الرضا الوظيفي للجيل  
قسم علم النفس، كلية علم النفس، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، مالانج  
المشرفون : هيلدا هاليدا، ماجستير علم النفس، أخصائية نفسية. وأجوس إقبال هوايي، عالم نفس ..  
ماجستير

تحتاج الشركات إلى موارد بشرية تتمتع بالمؤهلات والكفاءات الكافية حتى تتمكن من مواصلة التطور  
والمنافسة في العالم الصناعي. الرضا الوظيفي هو صفة عاطفية ممتعة وترتبط بالعمل الذي يتم إنجازه.  
يمكن أن يتأثر الرضا الوظيفي بعوامل مختلفة، أحدها هو التوازن بين العمل والحياة وعبء Z، في الجيل  
باعتباره أصغر جيل من القوى العاملة في الوقت الحالي. وبناء على Z العمل. يركز هذا البحث على الجيل  
لدى موظفي الجيل (Y) على الرضا الوظيفي (X1) ذلك يهدف هذا البحث إلى 1) اختبار تأثير عبء العمل  
(Z. 3) في جيل الموظفين (Y) على الرضا الوظيفي (X2) اختبار تأثير التوازن بين العمل والحياة (Z. 2)  
في (Y) على الرضا الوظيفي (X2) والتوازن بين العمل والحياة (X1) اختبار تأثير التوازن بين العمل والحياة  
Z. الجيل الموظفين

هذا البحث هو بحث كمي يستخدم البيانات التي يمكن قياسها وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية.  
الذي دخل عالم Z في هذا البحث تناولت الباحثة موضوع الجيل Z. موضوع هذا البحث هو الجيل  
العمل وانضم كموظف في شركة أو وكالة بمجموع 103 مشارك. إن أسلوب أخذ العينات المستخدم هو  
أسلوب عدم الاحتمالية مع أسلوب أخذ العينات العرضي كأسلوب تحديد العينة لأن تحديد العينة تم  
بالصدفة وبمعايير تتوافق مع عينة هذه الدراسة

بين متغير عبء العمل ومتغير الرضا الوظيفي على قيمة دلالة 0.002. وفي الوقت T حصل اختبار  
بين متغير التوازن بين العمل والحياة على متغير الرضا الوظيفي بقيمة دلالة 0.003. T نفسه، يؤثر اختبار  
التي تم الحصول F لكل متغير لها قيمة أصغر من 0.05. إن نتائج اختبار T قيمة أهمية نتائج اختبار  
عليها من المتغيرين المستقلين، وهما عبء العمل والتوازن بين العمل والحياة، لها تأثير في نفس الوقت  
على المتغير التابع، أي الرضا الوظيفي، بقيمة كبيرة >0.001. توضح هذه القيمة أنها أصغر من دلالة  
0.05 بحيث يكون هناك تأثير متزامن بين عبء العمل والتوازن بين العمل والحياة على الرضا الوظيفي

الكلمات المفتاحية: عبء العمل، التوازن بين العمل والحياة، الرضا الوظيفي

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia sangat penting untuk perusahaan yang berkelanjutan. Perusahaan yang tidak memiliki sumber daya manusia yang mumpuni akan mempengaruhi pada terhambatnya perkembangan dan kemajuan perusahaan. Hal tersebut akan mempengaruhi persaingan dengan kompetitor perusahaan. Kendati demikian, manusia mempunyai banyak kelemahan karena manusia dapat melakukan kesalahan, mudah emosi, gelisah atau frustrasi dalam bekerja. Kelemahan-kelemahan tersebut tentu dapat berpengaruh terhadap kinerja manusia tersebut. Perusahaan harus memiliki strategi perusahaan yang memandu semangat kerja karyawan dengan tujuan meningkatkan kinerja generasi Z secara keseluruhan (Ahmad, 2023). Adanya kelemahan ini dapat ditanggulangi dengan manajerial yang baik di perusahaan sehingga dapat menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan yang dapat meminimalisir terjadinya kesalahan akibat kekurangan yang dimiliki manusia. Pada saat yang sama, persaingan antar bisnis menjadi semakin ketat dalam perekonomian global. Setiap perusahaan dituntut untuk selalu memberikan inovasi terbaru untuk memenuhi kebutuhan pelanggan melalui kinerja bagus. Menyikapi permasalahan tersebut, peran pekerja menjadi lebih penting. Karyawan memiliki kepentingan agar tetap produktif dan berkontribusi terhadap kesuksesan industri (Waworuntu et al., 2022).

Fenomena yang terjadi di dalam dunia kerja bahwa pekerja di perusahaan harus selalu memperhatikan ketersediaan sumber daya manusia dalam organisasi untuk untuk mendapatkan tujuan jangka panjang. Perusahaan memerlukan sumber daya manusia dengan kualifikasi dan kompetensi yang mumpuni agar dapat terus berkembang dan bersaing di dunia industri. Kondisi lingkungan pekerjaan yang kompetitif saat ini, karyawan perlu melengkapi keterampilan individu dengan keterampilan profesional. Hal ini memudahkan seseorang dalam menentukan peluang kerja berdasarkan bakat dan minatnya.

Menurut Kusumawati et al., (2021) kehadiran Generasi Z di dunia kerja membawa tantangan tersendiri bagi organisasi. Karakteristik dan minat Generasi Z yang berbeda dengan generasi sebelumnya, mengharuskan organisasi mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan generasi ini di tempat kerja. Salah satu tantangannya adalah meningkatnya *job hopping* di kalangan karyawan Gen Z. Berbeda dengan generasi sebelumnya yang rela melakukan apa pun untuk bertahan di suatu organisasi, Gen Z justru dipandang sebagai sosok yang memilih berhenti dan bergabung dengan organisasi lain dapat memberikan kepuasan pribadi dalam bekerja (Wyman, 2023). Menurut Berger, (2022) menemukan bahwa pada tahun 2021, pekerja Generasi Z mengalami peningkatan *turnover* kerja sebesar 40% dibandingkan tahun sebelumnya, yang berarti tingginya *turnover* mengganggu keberlanjutan organisasi.

Menurut Kusumawati et al., (2021) pekerjaan yang banyak diinginkan pada saat ini merupakan pekerjaan dengan lingkungan kerja yang menyenangkan dengan jam kerja yang fleksibel. Berdasarkan riset Prayoga dan Lazira pada tahun 2022 memperkirakan Generasi Z memiliki persentase sebanyak 45% berganti pekerjaan dan 69% tidak selalu bekerja di kantor (Prayoga dan Lajira, 2022). Menurut Calabrese et al., (2022) 70% Gen Z mengatakan bahwa mereka paling membutuhkan perhatian atau peningkatan kesehatan mental mereka. Menurut Fridayanti et al, (2022), kesehatan mental yang baik dapat menghasilkan kinerja kerja yang lebih baik.

Berdasarkan wawancara kepada 3 subjek penelitian sebagai diagnosa awal terkait penelitian ini terhadap subjek dengan inisial AS yang mana subjek merupakan generasi Z yang lahir pada tanggal 25 April 2001, subjek kedua dengan inisial nama DC yakni generasi Z yang lahir pada tanggal 22 Januari 2021. Subjek bekerja di salah satu perusahaan pembangkit listrik di daerah Jawa Timur, serta wawancara kepada subjek kedua dengan inisial nama RN yakni generasi Z yang lahir pada tanggal 22 Januari 2021. Subjek bekerja di salah satu gerai yang berada di salah satu kota yang terletak di provinsi Jawa Timur.

Berdasarkan hasil wawancara dihasilkan keterangan bahwasanya subjek AS dan DC merasa bahwa mereka belum memiliki kepuasan terhadap pekerjaan, dan bahkan mereka mengatakan bahwa tidak mudah untuk merasa puas. Hal Menurut AS “Pekerjaan saya cukup menyita banyak tenaga



sehingga ketika pulang bekerja kehidupan pribadi saya kurang diperhatikan” (Wawancara, 7 Oktober 2023). Sejalan dengan penelitian Deloitte, (2022) 46% karyawan Gen Z merasa frustrasi dengan beban kerja yang sangat berat. Keinginan generasi Z untuk menerapkan *work-life balance* dan beban kerja yang layak di tempat kerja dapat menjadi penyebab gangguan kesehatan mental.

Namun dari semua subjek yaitu AS, DC, dan RN mengatakan bahwa setiap beban kerja, baik usaha, waktu, dan mental yang mampu mereka selesaikan akan menimbulkan kepuasan tersendiri. Menurut DC “selama bekerja, saya belum merasa puas dengan yang saya kerjakan. Namun, pada saat saya diberikan pekerjaan yang membebaskan saya dan saya mampu ya saya puas artinya memang saya mampu dan bisa diandalkan” (Wawancara, 7 Oktober 2023). Menurut Robianto et al., (2020) Kepuasan kerja yang diterima di tempat kerjanya, maka akan semakin membuat karyawan termotivasi untuk bekerja lebih giat dan memberikan hasil yang memuaskan. Kepuasan kerja yang diperoleh dapat menurunkan intensitas *turnover*, sebagaimana penelitian Harynto, (2019). Generasi Z suka bekerja dengan sistem yang fleksibel dengan suasana kekeluargaan dan lebih memilih bekerja dalam kelompok untuk mewujudkan kepuasan kerja.

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat dinyatakan jika pekerjaan yang di bebaskan dapat memicu adanya ketidak seimbangan dalam hidup dan pekerjaan. Namun, terdapat kepuasan tersendiri saat subjek diberikan kesempatan untuk keluarga sehingga *work-life balance* pada subjek

terpenuhi. Subjek juga merasa puas ketika yang berhasil menyelesaikan tugas yang dibebankan sehingga hal ini dapat menjaga kinerja secara optimal. Penting bagi perusahaan untuk menciptakan budaya kerja yang mendukung *work-life balance*. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan karyawan fleksibilitas waktu kerja, cuti yang cukup, dan kesempatan untuk mengembangkan diri di luar pekerjaan,

Generasi Z merupakan generasi dengan tahun lahir antara 1995 sampai dengan tahun 2010. Pada saat ini, generasi Z mulai memasuki dunia kerja sehingga bukan tidak mungkin generasi ini berbaur dengan generasi-generasi sebelumnya di perusahaan baik sebagai atasan maupun rekan kerja (Andrea et al., 2016). Keanekaragaman generasi di lingkungan kerja merupakan dapat memicu timbulnya suatu permasalahan di perusahaan yang disebabkan oleh konsep generasi yang selalu berbeda dan terus berkembang dari waktu ke waktu. Mannheim (1952) mengungkapkan bahwa generasi yang lebih muda belum bisa berkomunikasi secara efektif dengan generasi sebelumnya karena adanya perbedaan antara nilai-nilai baik yang diajarkan generasi sebelumnya dengan kenyataan yang dihadapi generasi yang lebih muda. Dikatakan pula bahwa kondisi sosial mempunyai pengaruh penting terhadap pembentukan kesadaran individu.

Menurut Howe dan Strauss (2000), terdapat karakteristik yang lebih jelas mendefinisikan generasi dibandingkan tahun kelahiran. Seperti perasaan memiliki yang dimiliki seseorang terutama sejak masa remaja hingga masa kanak-kanak, Sikap terhadap keluarga, pekerjaan, kehidupan pribadi, politik,

agama, dan pilihan yang diambil mengenai pekerjaan, pernikahan, anak, kesehatan, kejahatan. perubahan pemikiran politik, peristiwa sejarah.

Baby Boomers memiliki rasa optimisme yang tinggi, bekerja keras dan mencari penghargaan pribadi, percaya pada perubahan dan pengembangan pribadi. Generasi X menyadari adanya keragaman dan berpikir global, ingin menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan, bersifat informal, mengandalkan diri sendiri, menggunakan pendekatan praktis dalam bekerja, ingin bersenang-senang dalam bekerja, senang bekerja dengan teknologi terbaru. Generasi Y atau milenial adalah generasi yang sangat optimis, fokus pada kesuksesan, percaya diri, percaya pada nilai-nilai moral dan sosial, menghargai keberagaman. Generasi Z kurang memiliki komitmen, mudah merasa bangga dengan kondisi saat ini, dapat bereaksi cepat terhadap apa pun, pemrakarsa, berani, akses informasi dan pencarian konten yang cepat, memiliki perbedaan dalam pandangan, kurang berpikir, bahagia, kurang berpikir konsekuensial, tidak ada keinginan untuk memahami banyak hal, batasan pekerjaan, betah di mana pun. Perilaku Generasi Z sangat berbeda, bersifat global, dan berdampak pada budaya dan perilaku banyak orang. Generasi Z mampu memanfaatkan perubahan teknologi di berbagai bidang kehidupannya (Reza et al., 2022).

Dilansir dari laman Badan Pusat Statistik (BPS, 2023) Berdasar dari Survei yang dilakukan oleh Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) pada bulan Februari 2023 terdapat sebanyak 146,62 juta orang jumlah angkatan kerja dibandingkan dengan tahun sebelumnya, meningkat sebesar 2,61 juta

jika dibandingkan dengan Februari 2022. Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) meningkat sebanyak 0,24 persen. Penduduk yang bekerja pada Februari 2023 sebesar 138,63 juta orang, meningkat sebesar 3,02 juta orang dari Februari 2022. Presentasi pekerja paruh waktu dan pengangguran berkurang sebanyak 0,33 persen dan 0,95 persen dibandingkan dengan Februari 2022. Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) pada Februari 2023 sebesar 5,45 persen, yakni mengalami penurunan 0,38 persen jika dibandingkan dengan Februari 2022. Berdasarkan penemuan tersebut, artinya jumlah angkatan kerja yang meningkat menjadikan peningkatan terhadap munculnya generasi Z yang masuk kedalam dunia kerja sebagai angkatan kerja yang paling muda. Angkatan kerja baru yang bertambah pada saat ini kemungkinan besar didominasi oleh generasi Z yang siap memasuki dunia pekerjaan. Hal tersebut dinyatakan bahwasanya Generasi Z disebutkan sebagai generasi kerja paling muda yang hendak memasuki dunia kerja. Bagi perusahaan, karyawan dengan kompetensi KSA (*Knowledge, Skill dan Attitude*) akan menjamin performansi dari karyawan (Parerungan, 2018).

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja menjelaskan bahwa:

*“Bahwa perlindungan terhadap tenaga kerja dimaksudkan untuk menjamin hak hak dasar pekerja/buruh dan menjamin kesamaan kesempatan serta perlakuan tanpa diskriminasi atas dasar apapun untuk mewujudkan kesejahteraan pekerja/buruh dan keluarganya dengan tetap memperhatikan perkembangan kemajuan dunia usaha”.*

Perusahaan hendaknya membuka seluas-luasnya kesempatan untuk pengembangan karir bagi karyawan sehingga dapat mencapai

kesejahteraan, keadilan, dan kemajuan dengan memastikan sumber daya manusianya terkelola. Manajemen sumber daya manusia digunakan untuk mengelola pegawai dalam suatu organisasi atau usaha, karena pegawai merupakan faktor utama dalam operasional suatu usaha untuk mencapai efisiensi dan efektifitas khususnya pada sumber daya manusia, karena pekerjaan seseorang mempunyai pekerjaan. Terbukanya peluang kerja dan jenjang karir yang luas memberikan kesempatan bagi generasi Z untuk terus berkembang. Terkelolanya manajemen yang baik memungkinkan bagi karyawan baik dari generasi apapun merasa nyaman dan merasakan kepuasan saat bekerja.

*Job satisfaction* atau kepuasan kerja ditentukan oleh sejauh mana perasaan seseorang terhadap berbagai macam hal atau bagian dari tugas dan tanggung jawabnya saat bekerja (Smith, Kendall dan Hulin, 2004). Salah satu faktor yang menarik dalam pengelolaan perusahaan/usaha adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan baik bagi karyawan maupun organisasi/usaha. Bagi karyawan, kepuasan kerja akan menciptakan perasaan menyenangkan saat bekerja. Sementara itu, bagi dunia usaha, kepuasan kerja berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan perbaikan sikap serta perilaku karyawan. Kepuasan kerja merupakan ekspresi dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, yang tercermin dalam sikap positifnya terhadap lingkungan kerja dan lingkungan sekitarnya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan dengan cara yang berbeda-beda. Oleh karena itu, keberadaan ketidakpuasan

kerja dalam perusahaan harus dipastikan (Suwanto, 2001).

Kepuasan kerja merupakan kualitas emosional menyenangkan dan perasaan suka terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sikap ini tercermin dalam perilaku yang baik di tempat kerja. Potensi dengan adanya kepuasan kerja ini dapat menekan adanya konflik serta *turnover* karyawan bagi suatu perusahaan. Hal ini sangat bermanfaat pada perusahaan yang telah melakukan investasi terhadap karyawan seperti tunjangan serta pelatihan-pelatihan yang menghabiskan biaya untuk sumber daya manusia di perusahaan tersebut. Manfaat lain dengan adanya kepuasan kerja ini akan menjadikan karyawan lebih loyal terhadap perusahaan dan akan mendorong karyawan untuk meningkatkan produktifitasnya dan prestasi karyawan. Pencapaian tersebut antara lain menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab tepat waktu, hasil kerja yang memuaskan serta memenuhi sasaran kinerja yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Karyawan usia muda seperti halnya generasi Z ini tentu memiliki fungsi jangka panjang dalam suatu perusahaan. Untuk itu, guna menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan ini dalam menjalankan tugas dan menjaga loyalitas bagi karyawan generasi Z ini maka perusahaan dituntut untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan menciptakan kepuasan kerja bagi generasi Z saat bekerja (Pratama & Elistia, 2020).

Setiap orang yang bekerja berharap dapat menemukan kepuasan dalam pekerjaannya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap orang akan mempunyai kepuasan yang

berbeda-beda berdasarkan nilai-nilai yang ada pada diri masing-masing orang. Semakin banyak aspek pekerjaan lain yang sesuai dengan keinginan individu, semakin tinggi pula tingkat kepuasannya. Generasi z sebagai angkatan kerja paling muda menjadi kandidat dalam mengisi jabatan tertentu bagi suatu perusahaan dalam beberapa dekade kedepan. Untuk saat ini generasi Z harus beradaptasi dengan lingkungan baru dalam dunia kerja agar dapat bertahan dalam pekerjaan tersebut dalam jangka waktu yang lama. Beradaptasi dengan karyawan baru sangatlah penting. Untuk itu generasi Z harus berupaya beradaptasi secara bertahap agar mampu menerima lingkungan barunya, berupa teman, atasan, bawahan, fasilitas dan lain-lain. Dengan beradaptasi dengan lingkungan baru, umumnya karyawan akan merasa nyaman bekerja karena diterima di lingkungan baru (Pajow et al., 2020).

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya memiliki keterlibatan yang tinggi dalam organisasi, selalu hadir tepat waktu, bertahan lama dalam organisasi, menunjukkan kinerja yang baik, serta menunjukkan perilaku yang baik dan berguna dalam organisasi. Namun, dibandingkan dengan karyawan yang tidak merasa puas dengan pekerjaannya, karyawan yang merasa puas memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan berbagai masalah seperti tingginya tingkat ketidakhadiran, seringnya pergantian karyawan, sikap kerja yang buruk, dan lain-lain (Aamodt, 2010).

Menurut (Robbins, 1995) individu yang merasa puas dengan

pekerjaannya akan memiliki pandangan positif terhadap organisasi, sedangkan individu yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya akan memiliki pandangan negatif terhadap organisasi. Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan kinerja yang baik, memiliki pekerjaan yang luar biasa, penuh semangat, dan mampu mencapai kesuksesan dalam bekerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan menikmati pekerjaannya, peduli terhadap lingkungan kerja dan lingkungan organisasi, memiliki minat yang lebih besar terhadap organisasi, bekerja dengan efisiensi dan produktivitas yang tinggi. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan menciptakan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas. Sumber daya manusia yang baik adalah sumber daya manusia yang perilaku kerjanya membantu mencapai tujuan perusahaan.

Kepuasan kerja dapat dikatakan sebagai ukuran dari sikap menyeluruh seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Demikian pula, kepuasan kerja sebagai orientasi afektif keseluruhan dari individu terhadap peran kerja yang mereka tempati saat ini. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat dikaitkan dengan pencapaian nilai-nilai yang sesuai dengan kebutuhan seseorang atau keadaan afektif yang menyenangkan yang terkait dengan pekerjaan seseorang. Pada hakikatnya karyawan ini tidak hanya dapat dimotivasi melalui pemberian upah atau gaji, namun juga hal lain seperti seperti hubungan pengawasan yang positif dan keragaman pekerjaan juga dapat menjadi motivasi bagi para pekerja. Kepuasan kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Hal



ini mencerminkan tingkat kepuasan dan kebahagiaan masyarakat dalam menjalankan pekerjaannya. Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi lingkungan kerja, hubungan antara rekan kerja dan atasan, serta kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan (Smith & Shields, 2013).

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung bertahan lebih lama di perusahaan, mengurangi tingkat pergantian karyawan, dan meningkatkan hubungan kerja yang positif. Selain itu, kepuasan kerja juga berperan dalam mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, yang sangat penting untuk menjaga kesejahteraan secara keseluruhan. Kepuasan kerja merupakan pengalaman yang bersifat individu, dan apa yang membuat seseorang merasa puas dapat berbeda antara satu orang dengan yang lainnya. Oleh karena itu, organisasi dan individu harus bekerja sama untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan kepuasan kerja, karena hal ini akan memberikan dampak positif bagi semua pihak yang terlibat (Harvida & Wijaya, 2020).

*Work-life balance* (WLB) atau keseimbangan kehidupan dan pekerjaan merupakan perwujudan dari kepuasan dalam diri individu pada saat memenuhi keseimbangan kehidupan dalam pekerjaannya (Lumunon et al., 2019). Saat ini, promosi WLB yang pesat oleh berbagai organisasi menjadi semakin penting seiring dengan masuknya generasi baru ke dunia kerja dan tuntutan bahwa tempat kerja harus fleksibel. Selain itu, memenuhi kebutuhan pekerja generasi baru tidak diragukan lagi akan menghasilkan pekerja yang

bahagia yang akan berbagi pengalaman kerja positif generasi Z dengan orang lain, yang akan berdampak positif bagi konsumen atau pelanggan, dan bagi organisasi secara keseluruhan. Konsep *work-life balance* sangat penting karena dapat dianggap sebagai pemicu stres kerja, dan literatur akademis menunjukkan adanya hubungan dengan kehidupan kerja. Ketidakseimbangan dalam hidup dan pekerjaan dapat memicu respons stres bagi karyawan atau pekerja.

WLB dapat membantu dalam menekan adanya stres kerja dan kesiapan untuk berangkat bagi karyawan. WLB membantu pengembangan kesejahteraan mental dan emosional serta memberikan energi positif karyawan sehingga dapat mendukung kesehatan mental. Konsep WLB sangat diapresiasi oleh generasi baru atas pentingnya keseimbangan kehidupan kerja menjalani kehidupan yang terhidrasi, sambil menjaga keseimbangan yang sehat. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa generasi Milenial dan Generasi Z memahami pentingnya WLB dan menganggapnya lebih penting dari sebelumnya generasi milenial. salah satu prioritas ketenagakerjaan adalah gaji, keamanan kerja dan lingkungan kerja saling terhubung dengan *work-life balance* yang tepat, terutama hari libur dan waktu luang, serta fleksibilitas kerja. Generasi baru bekerja secara berbeda dari generasi sebelumnya. Misalnya, generasi baby boomer sering kali membutuhkan stabilitas dan keamanan dalam pekerjaannya, dan Generasi X lebih mementingkan hubungan kerja dibandingkan variabel lainnya (Isabel Sánchez-Hernández et al., 2019).

Generasi Z menjadikan *work-life balance* sebagai prioritas dan kebutuhannya dalam bekerja di perusahaan, sehingga isu situasi keseimbangan kehidupan kerja menjadi sangat penting dan menjadi tumpuan bagi Generasi Z yang sedang mencari pekerjaan. Bagi Generasi Z, *work-life balance* tidak hanya berarti fleksibilitas jam kerja, namun juga pemilihan waktu istirahat berdasarkan kebutuhan. Oleh karena itu, istilah *work-life balance* mengacu pada dukungan dari perusahaan agar karyawan dapat menentukan jam kerjanya sendiri (fleksibilitas jam kerja), memilih cuti pribadi. Semakin banyak kesempatan yang dimiliki karyawan dalam mengatur/mengendalikan kehidupan dan pekerjaannya, maka mereka akan mampu dalam memenuhi keseimbangan kehidupan kerja. Seseorang dapat hidup bahagia, sehat dan sukses ketika berhasil menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Arditya Afrizal Mahardika et al., 2022).

Menurut (Lockwood, 2003) *work-life balance* keadaan keseimbangan antara dua kebutuhan dimana pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki nilai yang sama. Berdasarkan sudut pandang karyawan, *work-life balance* adalah pilihan untuk mengelola pekerjaannya dan tugas pribadi atau tanggung jawab keluarga. Pada saat yang sama, menurut perusahaan, *work-life balance* merupakan tantangan untuk menciptakan budaya suportif di perusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaannya saat bekerja (T. M. E. Gunawan & Franksiska, 2020). Pada umumnya karyawan bekerja dalam kurun waktu 8 jam sehari. Namun tenggat waktu kerja yang ditetapkan oleh perusahaan mengharuskan karyawan bekerja lebih dari 8 jam per hari,

sehingga karyawan harus mulai lembur untuk memenuhinya. Karyawan diharapkan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik, namun terkadang hal tersebut dapat mengganggu kehidupan karyawan dengan tuntutan pekerjaan yang diberikan perusahaan (Asepta & Maruno, 2017). Meskipun karyawan generasi Z pada saat ini memiliki prioritas keluarga yang lebih sedikit dibandingkan generasi yang lebih tua, mereka masih menginginkan jadwal kerja yang fleksibel dan menjaga tuntutan pekerjaan dan kehidupan rumah tangga mereka tetap terpisah untuk tetap terlibat dalam pekerjaan

Tercapainya keseimbangan kehidupan kerja bagi karyawan dapat diketahui melalui terhindarnya karyawan dari stres, keluhan dan gangguan psikologis yang lain (Dex, 2003) menyatakan bahwa budaya organisasi di tempat kerja, etos kerja, dan semua aktivitas perusahaan yang dapat memengaruhi kehidupan pribadi. Masalah dalam kehidupan pribadi karyawan dapat disebabkan karena generasi Z merasa tidak mampu mengatasi situasi di tempat kerja atau frustrasi dengan pekerjaan yang dilakukan. Kegagalan *work-life balance* ini akan membuat karyawan kesulitan dalam membagi waktu antara keluarga dan pekerjaan memilih untuk meninggalkan pekerjaan generasi Z demi kehidupan yang seimbang. Hal ini menunjukkan bahwa *work-life balance* akan tetap ada pengaruh terhadap keberlangsungan kerja karyawan dan perusahaan. Perusahaan saat ini dituntut untuk mulai memikirkan keseimbangan hidup karyawan, bukan hanya produktivitas karyawan membuat karyawan tidak puas dengan pembagian pekerjaan antara kehidupan pribadi dan bekerja. Karyawan harus

mampu menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan serta mengelola beban kerja yang diberikan oleh perusahaan tanpa mengesampingkan kehidupan pribadi (Abid & Barech 2017).

Karyawan yang mencapai keseimbangan ini akan merasakan kepuasan kerja, kepuasan hidup, dan tingkat kesehatan mental yang baik (Haar et al., 2013). Di sisi lain, ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dapat menyebabkan peningkatan tingkat stres dan keinginan untuk pindah tempat kerja yang lebih besar pada karyawan. Stres juga menjadi indikator kelelahan emosional yang dialami oleh karyawan. Generasi Z memiliki kecenderungan yang kuat untuk mengalami stres dan kecemasan, karena mereka menghadapi beban kerja yang meliputi beban usaha, beban waktu, dan beban mental. Oleh karena itu, keseimbangan kerja sangat penting untuk menciptakan kepuasan kerja bagi generasi Z (Sakitri, 2021).

Kinerja karyawan dan kompleksitas pekerjaan dipengaruhi oleh struktur organisasi. Meskipun dalam organisasi yang sama, kebutuhan karyawan dapat berbeda tergantung pada tingkat dan jenis layanan yang diberikan. Perbedaan beban kerja dapat dipengaruhi oleh gelar, bidang spesialisasi, atau jabatan dalam organisasi (Mahawati et al., 2021). Persepsi karyawan terhadap keseimbangan beban kerja atau ketidakseimbangan yang dirasakan akibat adanya ketidaksesuaian antara beban kerja mereka dan anggota organisasi lainnya dapat menyebabkan ketidakpuasan (Sravani, 2018).

Menurut teori ekuitas, seorang karyawan akan merasa diperlakukan tidak adil jika mereka melihat rekan-rekan mereka melakukan upaya yang sama di tempat kerja tetapi menerima penghasilan yang lebih tinggi daripada mereka atau jika penghasilan mereka sama dengan orang yang berusaha lebih sedikit daripada mereka. Sistem organisasi terdiri dari berbagai elemen yang saling bergantung dan subsistem yang saling terkait dan bekerja sama untuk saling melengkapi guna memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Karyawan di setiap organisasi menghadapi berbagai tingkat beban kerja setiap harinya. Perubahan dalam beban kerja yang dialami oleh seseorang akan mempengaruhi tingkat stres karyawan serta persepsi mereka tentang keadilan dalam keseimbangan beban kerja. Beban kerja dianggap sebagai jumlah pekerjaan besar yang harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup tinggi, tekanan kerja yang cukup besar, atau berupa besarnya tanggung jawab yang besar atas pekerjaan yang diampunya. Beban kerja akan selalu menjadi perhatian bagi generasi Z. Ketika generasi Z mempunyai beban kerja yang besar, sehingga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan di tempat kerja menjadi tidak seimbang. Beban kerja yang berlebihan dapat membuat karyawan menghabiskan waktu generasi Z untuk menyelesaikan tugasnya di kantor sehingga terdapat lebih sedikit waktu untuk bertemu dengan keluarganya. Karyawan kurang memiliki keseimbangan kehidupan kerja karena beban kerja yang diterimanya sehingga dapat menimbulkan stres. Pada saat generasi Z ini memiliki beban kerja yang berat, keseimbangan kehidupan kerja generasi Z menjadi tidak

seimbang (Bellmann & Hübler, 2020). Karyawan kurang memiliki keseimbangan kehidupan kerja karena beban kerja yang diterimanya sehingga dapat menimbulkan stres. Beban pekerjaan terlalu banyak dibandingkan dengan waktu yang tersedia atau pekerjaan tersebut sulit diselesaikan oleh karyawan. Berdasarkan berbagai definisi beban kerja yang dijelaskan sebelumnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa beban kerja sebagai jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sehubungan dengan waktu yang dihabiskan untuk pekerjaan tersebut (Sitanggang & Ikham, 2020).

Beban kerja atau *workload* dapat dilihat sebagai aspek yang harus selalu diperhatikan oleh setiap perusahaan. Pada hakikatnya beban kerja diartikan sebagai banyaknya kegiatan tertentu yang harus dilaksanakan dan diselesaikan oleh pegawai dalam kapasitasnya sebagai pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja muncul pada saat karyawan sedang mengerjakan tugas sebagai tuntutan perannya. Tugas dan pekerjaan yang harus dilakukan karyawan sebagai bentuk tanggung jawab terhadap perusahaan. Kondisi beban kerja yang berlebihan tentunya akan berdampak keseimbangan kehidupan pribadi. Hal tersebut terjadi karena kedua domain yakni antara kehidupan pribadi dan pekerjaan saling berkaitan. Tuntutan yang diluar batas kemampuan karyawan tentu akan menimbulkan tekanan bagi karyawan. Pemberian beban kerja yang baik dan sesuai dengan kemampuan karyawan akan berdampak positif karena dengan pemberian beban kerja yang efektif maka perusahaan akan mengetahui karyawan dapat diberikan tugas

kerja secara maksimal sampai sejauh mana dan dapat mempengaruhi kepuasan karyawan (Saputra, 2021).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan (Sari & Hasyim, 2022) dengan sampel sebanyak 70 orang di PT. Pesona Mitra Kembar Mas Bandung. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, disimpulkan bahwa penerapan *work-life balance* pada kategori yang lebih tinggi akan memberikan dampak yang signifikan terhadap pegawai. Selain itu, beban kerja yang diberikan kepada karyawan juga memiliki pengaruh besar terhadap individu karyawan dan kepuasan kerja yang tinggi memiliki dampak yang signifikan terhadap karyawan. Penelitian juga menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, begitu pula dengan beban kerja yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan pada beban kerja juga menunjukkan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi keseimbangan kehidupan-kerja karyawan dan semakin tinggi beban kerja yang diberikan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan (Sari & Hasyim, 2022).

Penelitian yang dilakukan Arditya Afrizal Mahardika et al., (2022) Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi memiliki dampak positif yang signifikan dalam implementasinya, terutama bagi karyawan dan organisasi secara keseluruhan, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif akan memberikan dampak positif yang besar bagi perusahaan. Dalam praktik manajemen



sumber daya manusia, terutama dalam hal fleksibilitas jam kerja dan tempat kerja, serta pengembangan karyawan, akan berdampak pada peningkatan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi.

Penelitian ini difokuskan pada generasi Z sebagai angkatan kerja pada generasi paling muda pada saat ini dengan berbagai macam karakteristik yang berbeda dengan generasi-generasi sebelumnya. Sebagai generasi angkatan kerja terbaru tentu butuh penyesuaian dengan generasi sebelumnya untuk menciptakan kepuasan dalam pekerjaannya. Sebagai generasi yang hidup bersama dengan teknologi yang super canggih, dengan kepandaiannya dalam memanfaatkan teknologi akan berusaha mempermudah pengerjaan pekerjaannya. Generasi Z sebagai generasi multitasking, artinya mereka dapat melakukan beberapa pekerjaan dalam satu waktu (Mihelič et al., 2023). Meskipun demikian, generasi Z merupakan generasi yang konsen terhadap kehidupan pribadinya. Dengan memanfaatkan kemahiran teknologi generasi Z dapat mengerjakan tugas perusahaan sembari melakukan kegiatannya di rumah. Hal ini sering disebut dengan istilah *work from home*. Kenyamanan saat bekerja, fleksibilitas, dan beban kerja yang diberikan akan menjadikan karyawan generasi Z ini akan memiliki kepuasan saat bekerja di perusahaan, sehingga hal ini akan mengurangi intensi *turnover* bagi perusahaan. Beban kerja ini diartikan sebagai rangkaian tugas yang diberikan kepada karyawan terutama generasi Z. Beban yang dimaksud disini sebagai beban usaha yang dilakukan untuk memenuhi tugas, beban waktu dalam pengerjaan tugas yang diberikan, serta beban mental, yang berkaitan dengan kondisi psikologis

individu (Mantik et al., 2023).

Berdasarkan uraian diatas baik dari penelitian-penelitian terdahulu maupun adanya prapenelitian yang dilakukan dengan wawancara, dapat disimpulkan bahwa adanya hubungan yang positif antara beban kerja dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, baik dari karyawan suatu perusahaan maupun generasi z yang dihasilkan melalui wawancara. Oleh karena itu mengangkat isu yang tengah muncul yakni generasi Z dengan berbagai macam karakteristiknya, seperti kecakapan teknologi dan karakter yang berbeda dengan generasi sebelumnya. Generasi Z sendiri merupakan generasi terbaru yang mulai memasuki dunia kerja. Hal ini menjadikan banyaknya dinamika yang muncul di perusahaan atau organisasi-organisasi kerja. Terlebih, berdasarkan 3 variabel yang diangkat. Karakteristik generasi Z yang menginginkan pekerjaan yang dapat dilakukan secara fleksibel dan harus memenuhi tanggung jawab dari tugas yang diberikan sehingga hal tersebut dapat memunculkan kepuasan kerja sehingga mengurangi intensi *turnover* dari karyawan generasi Z ini.

Penelitian ini difokuskan pada Kota Malang sebagai *locus* dari penelitian. Sebagai salah satu kota yang memiliki daya tarik bagi generasi Z untuk melanjutkan pendidikan dan tentunya menjadi tempat yang strategis untuk memulai perjalanan karirnya. Pentingnya dalam penelitian ini diangkat karena dapat menjadi preferensi dalam menekan adanya *turnover* yang terjadi terutama bagi perusahaan yang membutuhkan kecakapan yang dimiliki generasi Z. Dengan adanya penelitian ini dapat turut serta dalam membantu

pihak-pihak yang ingin mengembangkan strategi dan kebijakan manajerial generasi Z yang kompeten dan produktif. Terlebih generasi ini memiliki karakteristik dan preferensi yang berbeda dari generasi sebelumnya.

## **B. Rumusan Penelitian**

Berdasarkan fenomena latar belakang dan identifikasi masalah, maka dapat memunculkan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh positif antara beban kerja (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan generasi Z
2. Apakah terdapat pengaruh positif antara *work-life balance* (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan generasi Z
3. Apakah terdapat pengaruh positif antara beban kerja (X1) dan *work-life balance* (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan generasi Z

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Melakukan uji pengaruh antara beban kerja (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan generasi Z.
2. Melakukan uji pengaruh antara *work-life balance* (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan generasi Z.
3. Melakukan uji pengaruh antara beban kerja (X1) dan *work-life balance* (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan generasi Z.

### **D. Manfaat Penelitian**

#### a) Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi sumber informasi sehingga dapat menambah pemahaman mengenai pengaruh beban kerja terhadap *work-life balance* pada karyawan lulusan baru.

#### b) Manfaat praktis

Penelitian ini sebagai sarana pembelajaran dalam mengembangkan dan menerapkan keilmuan teori-teori psikologis yang didapati di perkuliahan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Job Satisfaction**

Mengenai teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg, 1995 dalam (Holopainen & Suslova, 2019) mengatakan bahwa kepuasan kerja atau *Job satisfaction* sering dikaitkan dengan prestasi, penerimaan, karakter pekerjaan, tanggung jawab dan kemajuan pekerja. Herzberg menyebut faktor-faktor ini sebagai motivator karena masing-masing faktor dikaitkan dengan usaha yang tinggi dan kinerja yang baik. Herzberg berpendapat bahwa motivator mendorong seseorang dari keadaan tidak puas ke keadaan puas. Pada saat yang sama, ketidakpuasan kerja seringkali dikaitkan dengan faktor-faktor yang berhubungan dengan situasi atau lingkungan kerja, termasuk kebijakan dan manajemen perusahaan, pengawasan profesional, gaji, hubungan sosial dengan supervisor dan kondisi kerja. Herzberg menyebut hal ini sebagai faktor *hygiene* (Holopainen & Suslova, 2019).

Kepuasan kerja terjadi ketika seseorang menyukai pekerjaannya dan mendapat pengalaman yang baik tugas yang diberikan perusahaan. Kepuasan kerja mengacu pada tingkat kepuasan kerja yang dirasakan sendiri di perusahaan. Selain menggambarkan lingkungan, kepuasan kerja juga menggambarkan kepuasan seseorang terhadap tempat kerjanya dan banyak faktor yang dapat mempengaruhinya, seperti sejauh mana karyawan tersebut dapat memenuhi

kebutuhannya dalam pekerjaannya, lingkungan kerja, cara kerjanya, cara kerja dan gaji. Kepuasan kerja dilihat sebagai hasil dari sikap seseorang terhadap penempatan kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja dapat dikatakan merupakan respon emosional yang muncul dalam diri seseorang (Holopainen & Suslova, 2019).

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sikap keseluruhan seorang karyawan terhadap pekerjaannya atau bagian dari pekerjaannya. Semakin banyak pengetahuan dan pengalaman yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya, semakin kuat pemikirannya. Pengalaman baik dan buruk mempengaruhi sikap ini. Pengalaman negatif dapat mengikis kepuasan kerja lebih cepat dan lebih kuat, sedangkan pengalaman positif yang dapat meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan terus berubah.

Penelitian dan kepuasan kerja memerlukan pengembangan yang berkelanjutan. Kepuasan atau ketidakpuasan kerja juga mempengaruhi perilaku seseorang sepanjang hidupnya (Singh & Sinha, 2013). Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh setiap kondisi yang berbeda dan juga berbagai faktor. Studi telah menunjukkan bahwa karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka lebih cenderung untuk meninggalkan pekerjaan mereka dan lebih cenderung untuk mengalihkan pekerjaan mereka.

Pekerjaan merupakan bagian penting dalam kehidupan, maka kepuasan kerja mempengaruhi kepuasan hidup seseorang secara umum. Manajer mungkin perlu memantau pekerjaan dan lingkungan kerja dan juga sikap karyawannya terhadap bagian kehidupan lainnya. Stres kerja, kelelahan dan kepuasan kerja sebagai permasalahan yang tersebar luas di masyarakat. Kepuasan karyawan sangat

penting untuk dicapai keunggulan organisasi. Kepuasan kerja menggambarkan bagaimana kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya. Semakin bahagia orang dalam pekerjaannya, semakin tinggi pula kebahagiaannya. Kepuasan kerja merupakan atribut yang sangat penting dan sering diukur oleh organisasi (Singh & Sinha, 2013).

### **1. Aspek Kepuasan Kerja**

Berikut ini merupakan aspek yang tidak menimbulkan ketidakpuasan jika tidak ada, tetapi dengan memberi nilai kepuasan karyawan akan meningkat. Menurut Holopainen & Suslova, (2019) Aspek-aspek ini diambil berdasarkan teori dua faktor (Herzberg, 1959) yakni faktor motivator karena faktor ini erat kaitanya dengan kepuasan kerja. Faktor motivator ini dari 6 (enam) aspek yaitu :

#### a) Kemajuan

Kemajuan diartikan sebagai peningkatan kemampuan, kapasitas, status atau kedudukan seseorang di tempat kerja. Dengan kata lain, seberapa tinggi karyawan tersebut dalam bekerja. Bila tidak ada kemajuan (gagal) atau gagal maka dianggap kemajuan yang buruk. Misalnya, seorang pekerja keras diberi jabatan lebih tinggi karena hasil pekerjaannya memuaskan atasannya.

#### b) *work it's self* (pekerjaan itu sendiri)

Faktor ini dimaksudkan pada acara pekerja dalam melakukan pekerjaannya. Faktor ini dapat mempengaruhi pekerja secara positif maupun negatif. Misalnya, tugasnya sangat sederhana atau rumit,

menarik atau membosankan.

c) Tanggung jawab

Dengan adanya tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan, karyawan merasa memiliki tugas yang dilakukan, yang mengarah pada perasaan bertanggung jawab hasil dan hasil dari proses tersebut. Tanggung jawab membuat seorang karyawan merasakan pentingnya dirinya.. Dengan membiarkan mereka melakukan pekerjaan mereka sendiri, hal ini akan membantu dan mendorong untuk berpartisipasi sehingga dapat menjadi pihak-pihak yang terlibat dalam perancangan dan pelaksanaan di perusahaan.

d) Peluang untuk berkembang (*Growth Opportunities*)

Peluang untuk berkembang ini dapat menjadi pemicu pegawai untuk mengembangkan potensi individu dan kemajuan karier. Hal ini bisa berupa pelatihan teratur, memberikan waktu untuk mempelajari hal atau keterampilan baru.

e) Penghargaan atau pengakuan

Pengakuan atau penghargaan positif terjadi ketika individu menerima pujian atau penghargaan ketika mencapai atau telah mencapai target tertentu dalam pekerjaannya. Pada saat yang sama, punishment dapat terjadi kepada karyawan, hal ini mencakup kritik dan celaan atas pekerjaan yang telah dilakukan.

f) Prestasi

Prestasi positif mencakup pencapaian kesuksesan, seperti



menyelesaikan tugas sulit tepat waktu, menyelesaikan masalah terkait pekerjaan, atau melihat hasil positif dari pekerjaan seseorang. Namun, terdapat pula prestasi negatif yang menunjukkan kegagalan untuk terus bekerja atau membuat keputusan yang buruk di tempat kerja.

## **2. Faktor Kepuasan Kerja**

Menurut Herzberg dalam (Smith & Shields, 2013) Teori ini berfokus pada pernyataan terkait dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja muncul berdasarkan situasi yang sama atau keduanya muncul dari faktor yang berbeda. Teori ini menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja berasal dari sumber yang berbeda. Faktor yang menimbulkan sikap positif (kepuasan kerja) disebut faktor motivasi atau motivator. Sedangkan hal yang mencegah terjadinya reaksi negatif (ketidakpuasan kerja) disebut dengan *hygiene*. Teori ini juga menyatakan bahwa kepuasan kerja dihasilkan dari terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi. Sedangkan ketidakpuasan kerja dikaitkan dengan kegagalan memenuhi kebutuhan yang lebih rendah seperti kepuasan sosial dan kebutuhan fisik.

Menurut penjelasan Herzberg dalam (Alshmemri et al., 2017), seseorang tidak akan puas dalam bekerja jika tidak melihat kejutan terkait faktor *hygiene*. Kunci untuk memahami teori motivasi-*hygiene* adalah doktrin tentang kepuasan bukan menjadi lawan kata dari ketidakpuasan. Herzberg mengakui bahwa ia percaya bahwa kepuasan bukanlah kebalikan dari ketidakpuasan. Herzberg menyimpulkan bahwa lawan dari kepuasan kerja bukanlah kepuasan kerja, melainkan tanpa puas kerja dan demikian pula

lawan dari ketidakpuasan kerja bukanlah kepuasan kerja tetapi tanpa ketidakpuasan kerja (Holopainen & Suslova, 2019).

Herzberg melakukan penelitian pada sekitar 200 orang pekerja yang berada di Pittsburg, Pennsylvania. Herzberg berbicara kepada para pekerja terkait sesuatu yang menyenangkan dan tidak menyenangkan pada saat bekerja (Smith & Shields, 2013). Herzberg kemudian memberikan suatu kesimpulan yang berkaitan dengan kepuasan dari jenis pekerjaan tersebut (*job content*). Sementara itu, ketidakpuasan kerja berkaitan dengan aspek-aspek yang ada dalam suatu pekerjaan (*job context*). Kepuasan ini dikelompokkan ke dalam kelompok yang disebut “faktor motivasi” dan ketidakpuasan dikelompokkan ke dalam kelompok yang disebut “faktor *hygiene*”. Kedua kelompok ini membentuk teori yang disebut teori dua faktor Herzberg.

a) Motivasi atau motivator

Teori dua Faktor Herzberg menyatakan bahwa motivasi faktor yang erat kaitannya dengan kepuasan kerja. Meningkatnya factor motivasi dari dalam diri seorang pekerja akan meningkatkan kepuasan kerja. Faktor motivasi ini penting dalam menciptakan kemajuan diri pekerja sehingga dapat memenuhi kebutuhan diri pekerja. Faktor motivasi mempengaruhi seorang karyawan secara positif, motivator meningkatkan kegembiraan atas pencapaian, semangat dalam memecahkan tantangan, dan kebahagiaan menerima penghargaan dan pujian. Faktor motivasi menentukan kinerja seperti apa yang dicari seseorang dalam

pekerjaannya sehingga nantinya menemukan kepuasan dalam bekerja. Faktor motivasi atau Motivator Herzberg paling erat kaitannya dengan kebutuhan akan harga diri dan aktualisasi diri dalam hierarki Maslow. Faktor ini terdiri atas beberapa aspek yaitu kemajuan, *work it's self*, tanggung jawab, kebutuhan akan pengakuan (penghargaan), peluang untuk berkembang, dan prestasi (Holopainen & Suslova, 2019).

b) Faktor *Hygiene*

Faktor hygiene sangat berkaitan dengan kebutuhan fisiologis, rasa aman, dan kebutuhan sosial. Faktor *hygiene* ini menghindari ketidakpuasan namun tidak menimbulkan kepuasan, terutama di tempat kerja. Hal ini tidak dapat memotivasi individu untuk bekerja lebih giat. Faktor higienis misalnya suasana kerja, tunjangan, keselamatan kerja dan aspek tempat kerja lainnya. Kurangnya faktor *hygiene* akan menyebabkan ketidakpuasan total. Tidak adanya faktor ini akan menimbulkan ketidakpuasan. Bahkan, upah pun hanya dapat meningkatkan kepuasan sesaat, setelah itu akan kembali ke level sebelumnya dengan cepat. Menurut teori, faktor *hygiene* yang tidak dikelola dengan baik akan menyebabkan ketidakpuasan, maka faktor higienis yang bekerja dengan baik tidak mempengaruhi kepuasan kerja sama sekali (Holopainen & Suslova, 2019).

Faktor *hygiene* adalah faktor yang berkorelasi dengan penurunan tingkat ketidakpuasan kerja dan bukan merupakan alat untuk memotivasi individu dalam bekerja. Faktor ini berkaitan dengan pekerjaan dan tempat

kerja. Faktor ini bersifat ekstrinsik pada pekerjaan. Pernyataan utama Herzberg adalah bahwa sebagian besar organisasi tidak memberikan perhatian yang cukup terhadap faktor-faktor motivasi dalam lingkungan kerja. Sebagian besar upaya para manajer terfokus untuk memenuhi kebutuhan tingkat bawah, yang dipenuhi oleh faktor higienis. Namun, adil karena kebutuhan higienis terpenuhi. Dengan adanya gaji, tunjangan, atau kondisi kerja yang baik Hal ini tidak berarti bahwa pekerjaan seseorang akan terkena dampak positifnya. Untuk mencapai efisiensi, organisasi harus memenuhi kebutuhan *hygiene* dan motivasi karyawannya. Sebagian besar organisasi memberikan perhatian yang signifikan terhadap kebutuhan *hygiene*, namun hal ini tidak cukup untuk memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Artinya, kebutuhan *hygiene* dapat dipenuhi secara lebih nyata atau dibandingkan kebutuhan motivasi (Nadim et al., 2012).

### **3. Manfaat Job Satisfaction**

Fungsi kepuasan kerja (Michel & Clark, 2009) ada dua. Pertama, meningkatkan disiplin dan pelayanan karyawan. Karyawan diharapkan tiba tepat waktu dan menyelesaikan tugasnya dalam jangka waktu yang ditentukan. Kedua, meningkatkan semangat kerja dan loyalitas terhadap perusahaan (Nulandari, 2015). Umumnya, karyawan yang puas dengan apa yang mereka terima dari perusahaan akan berkinerja lebih baik dari yang diharapkan dan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang berkontribusi

terhadap kepuasan karyawan dalam organisasi. Tercapainya kepuasan kerja di kalangan karyawan menyebabkan peningkatan produktivitas. Nilai kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a) Tercapainya kepuasan kerja membantu karyawan terhindar dari stres kerja yang tinggi.
- b) Kepuasan kerja membuat karyawan menikmati pekerjaannya sehingga meningkatkan komitmen dan loyalitas terhadap pekerjaannya.
- c) Kepuasan kerja menjadikan karyawan lebih produktif.
- d) Smangat untuk bekerja.
- e) Meningkatkan tanggung jawab.
- f) Memperkuat diri dalam bekerja agar karyawan senang dalam pekerjaannya.
- g) Menjadikan pekerjaan lebih bermartabat dalam pekerjaan dan organisasi.
- h) Menjalin hubungan baik dengan rekan kerja.

Untuk berbagai organisasi

- a) Menjadi indikator pengelolaan dan pengorganisasian sumber daya manusia yang baik.
- b) Hal ini membuat karyawan loyal terhadap pekerjaannya dan kecil kemungkinannya untuk melamar pekerjaan di organisasi lain.
- c) Proses bisnis dapat berhasil dan tepat waktu.

#### 4. Integrasi Keislaman Kepuasan Kerja

Ditinjau dari segi agama Islam, bekerja merupakan aktivitas dianggap sebagai ibadah. Oleh sebab itu, standar tertinggi bagi seorang pekerja Muslim dalam pekerjaannya adalah ketika ia menunjukkan bahwa ia merasa seakan-akan melihat Allah. Syi'ar seorang Muslim dalam menjalankan kewajibannya adalah untuk mendapatkan keridhaan Allah. Kemudian lebih dari itu, Allah SWT tidak akan ridha jika ia tidak menjalankan tugasnya dengan baik dan efisien. Hal ini diajarkan oleh Nabi Muhammad SAW kepada orang-orang mukmin: "Allah menyukai orang yang melakukan suatu perbuatan dan melakukannya secara profesional" baik itu pekerjaan di dunia maupun maupun akhirat (Qardawi, 2004) (Hidayat, 2008). memiliki arti puas, kenyang, merasa penuh, menunjukkan kepuasan yang bersifat fisik. Kata qana'a memiliki arti puas ,terhadapnya, menjadi puas, berkeyakinan, bersedia menerima .menunjukkan makna keyakinan atau penerimaan.

Kata *riḍā* memiliki arti merasa puas, senang, rela atas sesuatu atau bagian. Kata *riḍā* ini lebih tepat digunakan untuk menggambarkan makna puas dalam konteks kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga ditekankan dalam Islam, yang didasarkan pada firman Allah, Al-Quran Surah At-Taubah ayat 59:

وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ

“Dan sekiranya mereka benar-benar rida dengan apa yang diberikan kepada mereka oleh Allah dan Rasul-Nya, dan berkata, “Cukuplah Allah bagi kami,

Allah dan Rasul-Nya akan memberikan kepada kami sebagian dari karunia-Nya. Sesungguhnya kami orang-orang yang berharap kepada Allah”.

Pada upaya membentuk kepuasan kerja, Islam menekankan pentingnya menjadikan pekerjaan sebagai ibadah dan atasan yang menjalankan tugasnya dengan baik terhadap para pekerja, termasuk memberi gaji yang layak, menepati janji, menjalin hubungan baik dan adil, menciptakan lingkungan yang baik, dan mencapai Amar Ma'ruf Nahi Mungkar. Suatu hadits Rasulullah saw bersabda “Bayarlah upah pekerjamu sebelum keringatnya kering” (HR. Ibnu Majah). Para pakar ulama Islam seperti Al Ghazali dan Asy Syatibi merumuskan konsep-konsep penting terkait dengan tujuan syariah (maqashid asy syariah), yaitu melindungi agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Ketika perusahaan atau atasan dapat menjaga kelima hal tersebut, maka kebahagiaan akan tercapai dan kepuasan kerja akan terwujud. Islam mengajarkan kita untuk selalu bersyukur, sabar, bahagia, qana'ah, dan memandang dunia sebagai taman yang menuju kehidupan setelah kematian guna mencapai kepuasan sejati (Al-Banna et al, 2012)

## **B. Beban Kerja**

Beban kerja menurut (Gawroon, 2008) definisi pekerjaan adalah sebagai berikut serangkaian tuntutan kerja, sebagai upaya kerja dan tugas atau pencapaian. Beban kerja atau *workload* adalah usaha yang harus dilakukan seseorang untuk memenuhi “kebutuhan” pekerjaan. Saat ini, hak adalah hak asasi manusia. Kemampuan tersebut dapat diukur dari kondisi fisik dan mental seseorang. Beban

kerja yang dimaksud adalah jumlah (proporsi) terbatasnya kapasitas pengguna yang dibutuhkan untuk melakukan suatu tugas tertentu.

Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor KEP/75/M.PAN/7/2004, “beban kerja adalah sejumlah sasaran kerja atau hasil objektif yang harus dicapai dalam jangka waktu tertentu”. Selain itu, penjelasan paling sederhana yang dikemukakan oleh (de Waard & Studiecentrum, 1996) bahwa beban kerja adalah tuntutan dari seseorang. Beban kerja juga mengacu pada ukuran atau sejauh mana kemampuan seseorang untuk merespons tuntutan dengan cara yang menghasilkan performa dalam jenis kinerja tertentu.

Secara khusus, (de Waard & Studiecentrum, 1996) berbicara tentang beban kerja sebagai efek dari kemauan pada pekerja dalam kaitannya dengan proses yang digunakan dan pengolahan informasi serta energinya. Oleh karena itu, pekerjaan dibagi berdasarkan interaksi dengan bagian “energi”, yang disebut pekerjaan fisik, dan bagian “pengolahan informasi”, yaitu pekerjaan mental. Beban kerja dapat didefinisikan sebagai jumlah total energi yang dikeluarkan oleh sistem tertentu, manusia atau hewan selama periode waktu tertentu. Misalnya menurut definisi yang digunakan oleh (Hart & Staveland, 1998), beban kerja adalah hubungan antara jumlah kemampuan kognitif untuk mengatur sumber daya lain dan jumlah yang diperlukan untuk suatu tugas.

Beban kerja sebagai sebuah konsep disebabkan oleh luasnya pemrosesan informasi. Ketika dihadapkan pada suatu tugas, individu diharapkan mampu melaksanakannya pada tingkat tertentu. Keterbatasan yang dimiliki karyawan dapat menghalangi tercapainya target yang diberikan oleh perusahaan pada tingkat yang



diharapkan dan pada tingkat kompetensi yang dimiliki. Perbedaan ini menyebabkan kegagalan kinerja. Hal ini mendukung perlunya pemahaman yang lebih mendalam tentang dimensi beban kerja (Cain, 2007).

Beban kerja adalah pekerjaan yang memerlukan kekuatan fisik tubuh manusia sebagai sumber tenaga (energi). Pekerjaan fisik disebut juga pekerjaan manual, dimana pelaksanaan pekerjaan tersebut akan bergantung sepenuhnya pada manusia yang bekerja sebagai sumber tenaga atau orang yang bertanggung jawab atas pekerjaan tersebut. Kelelahan merupakan suatu keadaan ketidakmampuan bekerja dan berkurangnya kapasitas kerja yang berbeda-beda pada setiap individu (Steuerwald et al., 2000). Seseorang yang aktif secara fisik akan mengalami perubahan fungsi organ, yang dapat ditentukan oleh Konsumsi oksigen, denyut jantung, peredaran udara pada paru-paru, perubahan suhu tubuh, penumpukan asam laktat dalam darah, komposisi kimia darah dan urin, laju penguapan, dan sebagainya. Menurut Rodahl (1989), dua metode objektif dapat digunakan untuk analisis berat badan, yaitu analisis langsung dan metode tidak langsung. Teknik pengukuran langsung melibatkan pengukuran oksigen yang dihasilkan (pengeluaran energi) dari konsumsi energi selama berolahraga. Semakin sulit suatu tugas, semakin banyak energi yang dikeluarkan. Keselematan kerja harus diterapkan di tempat kerja dalam situasi apa pun dengan cara terbaik.

Menurut (Cain, 2007) Beban kerja mental menyulitkan pengukuran fungsi mental melalui perubahan fungsi tubuh. Dari segi fisiologis, kerja mental dianggap sebagai bentuk dari pekerjaan ringan, sehingga kebutuhan kalori untuk kerja mental juga rendah. Padahal pada tataran perilaku dan kerja, kerja mental jelas lebih berat

dibandingkan olahraga karena melibatkan kerja otak dibandingkan kerja otot. Setiap aktivitas mental akan mencakup bagian persepsi, interpretasi dan pengolahan informasi yang diterima oleh bagian tubuh untuk mengambil keputusan atau proses membawa informasi masa lalu .

Harry G dalam (Setyowati et al., 2021) telah mengemukakan bahwa tanggung jawab merupakan beban yang harus ditanggung oleh pekerja, tergantung pada sifat pekerjaannya. Menurut (Tarwaka, 2015) dalam (Setyowati et al., 2021) beban kerja dapat diatur dengan memperhatikan perbedaan antara hak atau kekuasaan pengguna dan persyaratan profesional yang harus dipenuhi. Penting untuk diingat bahwa aktivitas manusia bersifat mental dan fisik, sehingga setiap individu memiliki level yang berbeda-beda. Tingkat beban yang lebih tinggi dapat menyebabkan konsumsi energi yang besar dan tekanan yang tinggi, sedangkan kekuatan beban merupakan batas bawah yang memungkinkan terjadinya kelelahan, kelelahan atau stres.

### **1. Aspek beban kerja**

Menurut Gawroon, (2008) berpendapat jika untuk meninjau beban kerja diperlukan 3 aspek yaitu beban mental, beban usaha, dan beban waktu.

#### **a) Beban mental**

Beban mental adalah beban yang diperoleh dari aktivitas mental yang diperlukan untuk melaksanakan tugas. Aktivitas mental dapat diukur dengan banyaknya aktivitas mental yang diperlukan untuk mengingat hal- hal penting, berkonsentrasi, memecahkan masalah, mengatasi hal-hal yang tidak terduga dan cepat mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan dan tingkat kemampuan maksimal

serta untuk melakukan pekerjaan seseorang.

a) Beban usaha

Beban usaha adalah berat yang dicapai oleh kekuatan jasmani seseorang. Stres fisik dapat dideteksi dari besarnya energi fisik yang digunakan.

b) Beban waktu

Waktu adalah komponen dalam organisasi kerja, yaitu sasaran hasil yang harus dicapai dalam jangka waktu tertentu.

## **2. Faktor Beban kerja**

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi jumlah pekerjaan yang dialami karyawan, hal ini disebut juga dengan stres (Mahawati et al., 2021) Pekerjaan mempengaruhi faktor internal dan eksternal.

- a) faktor internal yang berasal dari tubuh dan dibagi menjadi dua faktor: faktor somatik dan mental. Segala sesuatu yang berasal dari tubuh sendiri berasal dari reaksi-reaksi yang terjadi secara eksternal. Reaksi tubuh ini disebut ketidaknyamanan, dan tingkat ketegangan dinilai secara obyektif dan subyektif. Faktor internal meliputi faktor fisiologis (jenis kelamin, umur, tinggi badan, status gizi, dan kesehatan) dan faktor psikologis (motivasi, persepsi, keyakinan, keinginan, dan kepuasan).
- b) Faktor eksternal ini meliputi aktivitas fisik, aktivitas mental seperti kompleksitas pekerjaan, kesulitan pekerjaan, dan prestasi kerja.

Faktor eksternal merupakan beban yang berasal dari luar tubuh pengguna. Faktor eksternal mencakup tiga komponen yang biasa disebut stressor.

Beban kerja eksternal adalah beban kerja yang berasal dari luar diri individu karyawan. Bagian dari pekerjaan eksternal sering disebut sebagai stressor, yang meliputi beban kerja eksternal:

1) Task (Tugas)

Terdapat fungsi fisik seperti tata ruang kerja, stasiun kerja, peralatan dan perlengkapan, kondisi kerja, kualitas kerja dan alat bantu kerja. Ada juga fungsi kognitif seperti kompleksitas pekerjaan dan beban kerja.

2) Desain pekerjaan.

Peraturan kerja yang meliputi ruang lingkup pekerjaan, misalnya jam kerja, waktu istirahat, kerja shift, kerja malam, sistem pembayaran, struktur organisasi, pendelegasian pekerjaan, dan hak.

3) Lingkungan kerja.

Lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi beban kerja antara lain lingkungan kerja fisik (cahaya, kebisingan, kebisingan, mesin), lingkungan kerja kimia (debu, gas, udara), lingkungan kerja biologis (bakteri, virus dan parasit) dan lingkungan kerja pikiran. (penempatan pekerjaan).

### 3. Dampak Beban Kerja

Banyaknya pekerjaan tersebut telah diungkapkan melalui sebuah penelitian yang dipublikasikan dalam *Journal of Occupational and Environmental Medicine* dalam (Surijadi & Musa, 2020) menunjukkan adanya hubungan antara jumlah jam kerja dalam seminggu dengan risiko serangan jantung. Menurut laporan dari Kesehatan.kontan.co.id dalam (Surijadi & Musa, 2020) menyebutkan bahwa mereka yang bekerja selama 55 jam per minggu memiliki risiko serangan jantung yang 16% lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang bekerja selama 45 jam per minggu. Studi ini juga menemukan bahwa mereka yang bekerja selama 65 jam per minggu memiliki kemungkinan terkena serangan jantung sebesar 33%. Selain itu, sebuah penelitian mendalam yang diterbitkan pada tahun 2014 dalam jurnal *Psychosomatic Medicine* dalam (Surijadi & Musa, 2020) menemukan bahwa pekerjaan yang berat terkait dengan risiko diabetes yang tinggi, mencapai 45%. Selain itu, beban kerja juga dapat membahayakan kesehatan mental.

Ketidaksesuaian antara beban kerja yang diharapkan dengan waktu dan sumber daya yang tersedia untuk memenuhi persyaratan tersebut juga dapat menjadi masalah. Beban kerja terkait dengan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan, waktu yang tersedia, dan ketersediaan sumber daya. Jika ketiga faktor ini tidak seimbang, kemungkinan besar pekerjaan tidak akan berhasil diselesaikan. Ketidakseimbangan ini dapat menyebabkan stres pada individu. Selain itu, beban kerja yang berlebihan juga dapat menyebabkan intensi *turnover*, yaitu keinginan untuk meninggalkan perusahaan tempat seseorang

bekerja (Hang-Yue et al., 2005) Bekerja berlebihan dapat menyebabkan masalah atau penyakit terkait pekerjaan. Selain itu, bekerja berlebihan juga dapat menyebabkan kelelahan fisik, mental, dan emosional seperti sakit kepala, mudah tersinggung, dan depresi. Data di atas dapat disimpulkan bahwa kerja berlebihan tidak bisa dianggap sebagai hal yang baik karena dampaknya sangat menakutkan, tidak hanya mempengaruhi kinerja pekerja tetapi juga angka kematian (Mahawati et al., 2021).

#### 4. Integrasi Keislaman Beban Kerja

Al-Quran memberikan petunjuk kepada semua manusia. Selain sebagai pedoman, Al-Quran juga berfungsi sebagai obat mujarab untuk mengatasi segala permasalahan kehidupan di dunia ini. Al-Quran dan isinya menjelaskan bahwa tujuan hidup ini adalah untuk beribadah. Al-Quran juga memerintahkan manusia untuk bekerja sesuai dengan hukum agama.

Pada dasarnya beban kerja merupakan rangkaian tuntutan yang dibebankan pada pekerja. Surat at-Taubah 105 dijelaskan:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَلِيمٍ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
 ۞ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan". (QS, Taubah: 105).

Selanjutnya dalam surat al-maidah ayat 35 dijelaskan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَابْتَغُوا إِلَيْهِ الْوَسِيلَةَ وَجَاهِدُوا فِي سَبِيلِهِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan carilah jalan yang mendekatkan diri kepada-Nya, dan berjihadlah pada jalan-Nya, supaya kamu mendapat keberuntungan.” (QS. Al-Maidah: 35).

Ummat dalam agama Islam diberi anjuran untuk melakukan suatu pekerjaan yang mulia. Pekerjaan yang dilakukan atas dasar kesungguhan merupakan suatu keharusan. Kesungguhan dalam menyelesaikan segala tuntutan yang dibebankan dalam pekerjaan ini dianggap sebagai jihad. Orang yang bersungguh-sungguh dalam bekerja tidak hanya akan melihat hasil pekerjaan mereka, tetapi bahkan Allah akan memberikan penghargaan kepada mereka sebagai orang yang mulia atas pekerjaan mereka yang dilakukan dengan cara yang mulia.

### C. *Work-life balance*

Secara linguistik, *work-life balance* berasal dari kata bahasa Inggris yang mempunyai tiga rangkaian kata, yaitu *work* berarti bekerja, *life* berarti hidup dan *balance* berarti keseimbangan (Echols & Shadily, 2012). Jika digabungkan ketiga kata tersebut membentuk sebuah kata majemuk yang memiliki arti tersendiri yaitu *work-life balance* atau dalam bahasa Indonesia bisa disebut dengan keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan. Dalam kamus online Cambridge, keseimbangan kehidupan kerja didefinisikan sebagai waktu yang dihabiskan untuk mengerjakan pekerjaan dibandingkan dengan waktu yang telah habiskan bersama keluarga dan melakukan hal-hal yang di

sukai (Cambridge University Press, n.d.).

*Work-life balance* diartikan sebagai upaya individu untuk menyeimbangkan dua atau lebih tanggung jawab, termasuk waktu, tenaga, pencapaian tujuan, dan tekanan kerja serta kehidupan pribadi dan sosial (Fisher & Layte, 2002) Keseimbangan kehidupan kerja adalah proses menemukan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta merasa nyaman dengan komitmen pekerjaan dan keluarga. menjelaskan bahwa *work-life balance* dikatakan sebagai keseimbangan antara waktu yang dihabiskan seseorang untuk bekerja dan waktu yang dihabiskan untuk kehidupan pribadi. Definisi lain menggambarkan keseimbangan kehidupan kerja yang ideal sebagai keadaan di mana individu merasa dapat menyeimbangkan komitmen kerja dan non-kerja (Crosbie & Moore, 2015).

Keseimbangan kehidupan kerja berarti bahwa karyawan dapat menggunakan jadwal kerja yang fleksibel untuk menyeimbangkan pekerjaan mereka dan gaya hidup lainnya seperti keluarga, waktu luang, dan sekolah atau belajar (Frame & Hartog, 2003). Keseimbangan kehidupan kerja juga didefinisikan sebagai menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung, yang memungkinkan karyawan memiliki keseimbangan antara pekerjaan profesional dan pribadi, sehingga meningkatkan kinerja mereka (Wolor et al., 2020). Keseimbangan kehidupan kerja bergantung pada kebutuhan karyawan untuk mencapai keseimbangan yang baik antara keinginan untuk berpartisipasi penuh dalam pekerjaan dan memberikan yang terbaik bagi orang-orang di sekitarnya. Hal tersebut dapat dikatakan sebagai



keseimbangan antara pekerjaan dan kegiatan pribadi.

Ditinjau dari berbagai definisi yang telah disajikan, dapat disimpulkan bahwa keseimbangan kerja adalah kemampuan seseorang untuk mengelola kehidupan pribadi dan profesionalnya dengan usaha, serta memenuhi persyaratan yang ada. Tanggung jawab untuk mencapai keseimbangan ini terletak pada individu, meskipun kebijakan perusahaan atau tempat kerja juga berperan. Jika keseimbangan ini tidak tercapai, maka dapat menimbulkan stres dan masalah baru bagi individu tersebut.

Kajian *work-life balance* dalam dunia psikologi sudah menjadi hal yang lumrah di dunia kerja, terutama bagi pekerja dan keluarga. Pada awalnya, pada tahun 1970-an, dalam penelitian yang disusun oleh Rosabeth Moss Kanter, konsep *work-life balance* masih berbicara tentang keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga yang disebut dengan *family balance*. Kemudian, pada tahun 1980an dan 1990an, perusahaan mulai menawarkan program keseimbangan kehidupan kerja yang sebelumnya hanya diperuntukkan bagi perempuan yang memiliki anak (Lockwood, 2003).

### **1. Aspek *Work-life balance***

Menurut (Fisher & Layte, 2002) menjelaskan bahwa *work-life balance* mencakup dua aspek. Masing-masing komponen tersebut terdiri dari dua indikator yaitu *demand and resource*. Dalam penelitian ini, penilaian *work-life balance* menggunakan skala WLB yang disusun oleh Gwenith Gwyn Fisher dalam tesisnya tahun 2002. Kemudian, (G. Gunawan et al., 2019) melakukan adaptasi teori WLB menjadi bahas Indonesia di tahun 2019.

Skala WLB ini dikembangkan berdasarkan konsep *spillover*. Berikut penjelasannya:

1) *Demand*

. Bagian pertama membahas tentang *demand*, yang dalam bahasa Indonesia disebut sebagai tuntutan. Demands atau tuntutan-tuntutan menjadi sebagai bagian yang terkait dengan kebutuhan masing-masing domain, baik kehidupan profesional maupun kehidupan pribadi. Masing-masing bidang tersebut dituntut untuk saling mempengaruhi dan berkontribusi terhadap bidang lainnya. Misalnya, tuntutan di tempat kerja yang tidak ada habisnya dan harus segera diselesaikan, sehingga hal tersebut dapat menjadikan pikiran saat pulang kerja. Tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan pada jam kerja membuat pekerjaan tersebut harus diselesaikan di rumah sehingga mengganggu waktu senggang atau waktu bersama keluarga. Dalam hal ini (*work-life balance*), kebutuhan tersebut merupakan aset psikologis yang berkaitan dengan persyaratan kerja, ekspektasi, harapan dan nilai-nilai yang akan ditanggapi dan menjadi fokus untuk diadaptasi oleh individu dengan melakukan upaya fisik dan mental sesuai dengan kemampuannya, sehingga menimbulkan stres. dan beban. yang mempengaruhi aspek tertentu dari kehidupan pribadi atau profesional (Voydanoff, 2005).

Bagian dari demands ini sering dikaitkan dengan konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi maupun sebaliknya. Menurut teori psikologis *spillover* yang didasarkan pada perubahan keseimbangan kehidupan kerja, tuntutan di suatu bidang akan mempengaruhi bidang

lainnya. Misalnya saja tuntutan dalam pekerjaannya dapat menimbulkan konflik dalam tugas profesionalnya. Konflik ini terjadi melalui proses psikologis yang terjadi dalam diri seseorang dan konflik tersebut menyebar ke domain yang lainnya, misalnya kehidupan pribadi dan keluarga. Pada akhir proses ini, terciptalah konflik di kedua bidang, dalam hal ini pekerjaan dan kehidupan pribadi serta kel (Bell et al., 2012).

Kecerdasan emosional dapat terbentuk melalui situasi kerja dan respons emosional yang kemudian tercermin dalam sikap dan perilaku dalam kehidupan pribadi maupun keluarga. Namun, lingkungan kerja yang mengarah pada sisi negatif dapat memicu emosi negatif, gangguan, kelelahan, dan stres. Selain itu, persyaratan sementara seperti merawat anak atau kerabat yang sakit juga dapat menimbulkan masalah, seperti meningkatnya beban kerja di tempat kerja. Oleh karena itu, perlu diupayakan untuk mengelola emosi dan menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Voydanoff, 2005).

Bagian ini terdiri dari dua indikator yaitu WIPL (*Work Interference with Personal Life*) dan PLIW (*Personal Life with Interference Work*). WIPL merupakan acuan yang menjelaskan bagaimana kehidupan kerja mempengaruhi kehidupan pribadi. Pada saat yang sama, PLIW merupakan indikator yang menjelaskan bagaimana kehidupan pribadi mempengaruhi kehidupan profesional (Fisher & Layte, 2002) dalam (G. Gunawan et al., 2019). Berikut rincian kedua tayangan tersebut:

a) *Work Interference with Personal Life* (WIPL) Indikator ini

menunjukkan gangguan dalam pekerjaan atau masalah yang mempengaruhi kehidupan pribadi. Beban dalam pekerjaan yang dialami pekerja memiliki dampak pada kehidupan pribadi. Intervensi ini dapat memiliki efek positif atau negatif terhadap kehidupan pribadi. Komitmen terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi faktor penentu. Sebagai contoh, seorang karyawan mungkin menghadapi kesulitan dalam mengatur diri dan meluangkan waktu untuk kehidupan dan aktivitasnya. Contoh lainnya adalah seseorang yang mengalami kesulitan dalam menghabiskan waktu bersama keluarganya.

- b) *Personal Life with Interference Work (PLIW)* Seperti namanya, bagian ini mengungkapkan adanya kesulitan yang dialami pekerja dalam menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan. Dengan kata lain, keterbatasan kehidupan pribadi dapat mempengaruhi pekerjaan seseorang. Intervensi ini akan berdampak positif atau negatif terhadap pekerjaan. Adanya komitmen tersebut turut menentukan tinggi rendahnya tingkat *work-life balance*. Misalnya, banyaknya pekerjaan rumah yang belum selesai membuat sulit berkonsentrasi pada pekerjaannya karena memikirkan permasalahan dalam rumah yang belum terselesaikan sepenuhnya.

## 2) *Resources*

Bagian kedua membahas tentang *resources* yang merujuk pada segala sesuatu yang dibutuhkan (dalam bentuk jamak). *Resources* merupakan bidang

yang terkait dengan dukungan yang menghubungkan kedua bidang tersebut, baik dalam kehidupan profesional maupun pribadi dan keluarga. Dukungan ini memberikan dampak positif dan memungkinkan sumber daya di suatu domain dapat meningkatkan produktivitas di domain yang lain. Sebagai contoh, seseorang yang merasa bahagia dan puas dalam kehidupan pribadi atau keluarganya akan membawa keceriaan di tempat kerja, meningkatkan produktivitas. Ini adalah aset mental yang dapat digunakan untuk mendukung pekerjaan dan kehidupan pribadi yang baik, mengurangi beban, atau menciptakan hal-hal baru untuk dicapai dalam hidup dan keterampilan (Voydanoff, 2005).

Hubungan yang positif melibatkan rangsangan emosional yang positif, keberadaan sosial, energi, motivasi, harga diri, dan kepuasan. Menambahkan kebaikan di satu domain dapat menciptakan kebaikan di domain lain, yang pada gilirannya akan meningkatkan hubungan antar domain dan meningkatkan keterampilan individu di domain tersebut. Contoh yang menggambarkan hal ini dapat ditemukan dalam iklan di atas. Misalnya, dalam kehidupan pribadi, dukungan dari keluarga atau orang yang dicintai dapat memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan seseorang. Keyakinan bahwa motivasi dalam bekerja juga dipengaruhi oleh kehidupan pribadi akan mempengaruhi kinerjanya (Bell et al., 2012).

Bagian ini terdiri dari dua indikator yaitu WEPL (*Work Enhancement of Personal Life*) dan PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*). PLEW merupakan demonstrasi bagaimana kehidupan pribadi dapat memberikan

dampak positif dan meningkatkan kualitas hidup di tempat kerja. PLEW merupakan pameran yang menjelaskan bagaimana kehidupan profesional dapat memberikan dampak positif dan meningkatkan kualitas kehidupan pribadi. Pada sebagian besar WLB, komponen infrastruktur memiliki dua indikator, yaitu ((Fisher & Layte, 2002) dalam (G. Gunawan et al., 2019).

- a) *Work Life Enhancement* (WEPL) Bagian ini menunjukkan seberapa besar kehidupan seseorang dapat mempengaruhi peningkatan dalam pekerjaannya. Bagian ini harus dilibatkan dalam pembaharuan sumber daya oleh karena itu, hal ini erat kaitannya dengan kepuasan hidup. Misalnya, seorang karyawan yang menerima pelatihan di tempat kerja untuk meningkatkan kualifikasinya di perusahaan dan menggunakan keterampilan baru yang diperoleh melalui pelatihan tersebut dalam kehidupan pribadinya. Contoh lainnya adalah setiap yang dilakukan dan dikerjakan di perusahaan dapat digunakan untuk membantu mengatasi masalah pribadi.
- b) *Personal Life Enhancement through Work* (PLEW) menunjukkan sejauh mana kehidupan kerja dapat meningkatkan kualitas hidup seseorang. Pada indikator ini erat kaitannya dengan kepuasan hidup. Misalnya seorang karyawan yang suasana hatinya sedang baik akan mempengaruhi suasana hatinya saat bekerja sehingga pekerjaannya pun akan terpuaskan. Contoh bagian ini berkaitan dengan emosi, yaitu tindakan yang dilakukan dalam kehidupan pribadi, membuat suasana hati menjadi baik di tempat kerja.

## 2. Faktor Work Life Balance

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja, baik secara internal maupun eksternal. Banyak penelitian telah dilakukan untuk mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja pada individu. Faktor-faktor tersebut dikelompokkan secara rinci, yaitu faktor individu, organisasi, interpersonal dan lainnya (Poulose & Sudarsan, 2017).

Individu sebenarnya mempunyai kemampuan yang berbeda-beda dalam beradaptasi dengan situasi dan lingkungan.

1) Faktor individu tersebut antara lain:

- a) Karakteristik pribadi dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam berinteraksi dan merespon situasi serta secara efektif dapat menciptakan suatu lingkungan, dalam hal ini pekerjaan dan lingkungan Kesejahteraan mengacu pada kualitas mental, seperti penerimaan diri, kepuasan, harapan atau optimisme. Bekerja untuk mendapatkan penghasilan bertindak sebagai penghubung antara keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan individu.
- b) Kecerdasan emosional (*emotional Intelligence*) diartikan sebagai kemampuan adaptif dalam mengenali emosi, mengekspresikan emosi, mengendalikan emosi dan menggunakannya. Penelitian ini juga menguji hubungan antara kecerdasan emosional pemimpin dan dampaknya terhadap kualitas kehidupan kerja, burnout, dan kinerja

karyawan.

## 2) Faktor organisasional

- a) Fleksibilitas standar kerja dapat membantu pekerja dalam mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga. Ini akan berdampak positif bagi perusahaan dalam menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan mereka.
- b) Program dan kebijakan yang berkaitan dengan *Work-life balance* (WLB) sangat penting untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan perusahaan. Selain itu, program ini bertujuan untuk mempertahankan hubungan simbiosis antara karyawan dan manajemen, sehingga tercipta hubungan yang saling menguntungkan.
- c) Dukungan dan motivasi dalam lingkungan kerja, baik dari rekan kerja maupun atasan, memiliki pengaruh yang signifikan. Selain itu, dukungan dalam karier dapat mengurangi tingkat stres, meningkatkan kinerja kerja, mengatasi kelelahan, serta membantu dalam meningkatkan kehidupan profesional dan pribadi.
- d) Stres kerja dapat diartikan sebagai persepsi seseorang terhadap lingkungan kerja yang menciptakan rasa takut, tuntutan, atau ketidaknyamanan. Keseimbangan kehidupan kerja berkaitan dengan tingkat stres kerja yang berbeda-beda di antara karyawan dengan jenis pekerjaan yang berbeda.
- e) Perusahaan dan peralatan teknologi dapat mendukung atau menghambat keseimbangan kerja dengan menciptakan lingkungan



yang dapat diakses dan fleksibel, baik pada siang maupun malam hari. Hal ini memungkinkan individu untuk bekerja di mana saja dan kapan saja (hybrid).

- f) Faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan, seperti konflik dengan rekan kerja, deskripsi pekerjaan yang tidak jelas, dan jadwal kerja yang ketat, dapat memicu konflik dalam keluarga.

### 3) Faktor sosial

Masalah sosial dapat memengaruhi individu yang memiliki status dan nilai sosial tertentu, seperti tanggung jawab dalam pengasuhan anak, dukungan keluarga, dukungan sosial, konflik keluarga, dan konflik sosial. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor keluarga, seperti jumlah anak dan tanggung jawab pengasuhan anak, dapat menyebabkan ketidakseimbangan antara pekerjaan dan tanggung jawab keluarga. Jumlah anak yang semakin banyak di rumah dapat meningkatkan tuntutan keluarga, yang pada akhirnya dapat menimbulkan tekanan pekerjaan dan konflik keluarga. Faktor sosial seperti dukungan keluarga, termasuk dukungan pasangan dan dukungan rekan kerja, dapat memengaruhi keseimbangan profesional setiap individu.

### 4) Faktor lain

Ada faktor lain yang tidak dapat dimasukkan dalam kategori di atas, seperti usia, pengalaman, status perkawinan, gaji atau pendapatan, riwayat keluarga, dan jenis pekerjaan.

## **3. Manfaat menerapkan keseimbangan kehidupan kerja**

Keseimbangan kehidupan kerja merupakan aspek yang sangat penting dalam kehidupan seorang pekerja. Evaluasi pekerjaan dapat memberikan dampak positif bagi para pekerja, manajer, atau pengusaha karena memberikan motivasi bagi karyawan, meningkatkan produktivitas, dan mengurangi tingkat stres. Dengan demikian, karyawan akan merasa dihargai oleh atasan mereka. Keseimbangan kehidupan kerja juga dapat meningkatkan produktivitas dan mengurangi tingkat absensi. Semakin banyak kontrol yang dimiliki oleh karyawan terhadap kehidupan mereka, semakin besar kemampuan mereka dalam mengatur waktu dan bekerja bersama keluarga mereka (Byrne, 2005).

Penerapan *work-life balance* sangat penting bagi karyawan karena dapat memberikan manfaat yang baik di rumah maupun di tempat kerja. Dengan adanya *work-life balance*, karyawan akan memiliki tingkat motivasi dan keterampilan yang lebih tinggi, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas hubungan mereka dengan para pemimpin dan rekan kerja. Selain itu, *work-life balance* juga dapat meningkatkan martabat dan kesehatan karyawan, meningkatkan konsentrasi dan rasa percaya diri, serta menunjukkan loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi kepada perusahaan. Dengan adanya *work-life balance*, karyawan juga dapat menghindari menggabungkan masalah di rumah dan pekerjaan, sehingga mereka dapat lebih fokus pada kehidupan pribadi mereka (Byrne & Byrne, 2014). Keseimbangan kehidupan kerja sangat penting untuk mencapai stabilitas psikologis, emosional dan kognitif karyawan yang mendukung kinerja

organisasi. WLB ini tentu mempengaruhi kesehatan dan kesejahteraan karyawan serta kinerja organisasi (Lestari & Margaretha, 2021).

#### 4. Integrasi *Work-life balance* dengan Islam

Sebagai makhluk berakal, manusia hendaknya memiliki kemampuan untuk memenuhi kebutuhan dirinya sendiri maupun memberikan bantuan kepada orang di sekitarnya. Selain itu, sebagai hamba Allah SWT, manusia memiliki tanggung jawab untuk beribadah dan bekerja. Oleh karena itu, setiap individu harus memahami dan memiliki kemampuan untuk mencapai kesuksesan di dunia dan akhirat. Beberapa ayat dalam Al-Quran juga menekankan pentingnya menjaga keseimbangan antara ibadah dan pekerjaan, seperti yang terdapat dalam surat Al- Qashash ayat 77 yang berbunyi :

وَأَتَّبِعْ فِيمَا ءَاتٰكَ اللّٰهُ الدّٰرَ الْآخِرَةَ ۗ وَلَا تَنْسَ نَصِيْبَكَ مِنَ الدّٰنْيَا ۗ وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللّٰهُ  
إِلَيْكَ ۗ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللّٰهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagiamu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan”.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa umat Islam seharusnya menjalani kehidupan yang baik di dunia dan di akhirat. Menurut ajaran Islam, kehidupan pribadi menekankan pada aspek ibadah atau perbuatan di dunia sebagai sarana untuk mencapai kehidupan yang lebih

baik di akhirat. Oleh karena itu, masyarakat seharusnya berperilaku baik dan tidak melanggar larangan agama selama hidup di dunia. Salah satu cara untuk melakukannya adalah dengan bersedekah, infak, atau zakat, agar peristiwa-peristiwa dunia tidak menghalangi upaya mencari pahala. Apapun yang dilakukan di dunia ini, selama dilakukan dengan ikhlas, akan memberikan manfaat dan menjadi bagian dari ibadah. Yang terpenting adalah tujuan dan cara melakukannya, yaitu dengan tujuan mendapatkan keridhaan Allah SWT.

#### **D. Pengaruh Beban Kerja dan *Work-life balance* terhadap Job Satisfaction pada Karyawan Generasi Z**

Generasi Z lahir antara tahun 1995 hingga 2010. Generasi Z dan teknologi telah menjadi bagian dari kehidupan, seiring dengan lahirnya Generasi Z dimana akses terhadap informasi khususnya Internet telah menjadi budaya global sehingga mempengaruhi nilai, ide dan tujuan hidup. Kemunculan Generasi Z juga membawa tantangan baru bagi praktik manajemen dalam organisasi, khususnya praktik manajemen sumber daya manusia (Dolot, 2018). Generasi Z sendiri merupakan generasi terbaru yang mulai memasuki pasar tenaga kerja. Dengan begitu mereka membawa perspektif baru pada pekerjaan dan pekerjaan. Bagi generasi ini keseimbangan kehidupan kerja merupakan hal yang penting. Kepuasan kerja terjadi ketika seseorang menyukai pekerjaannya dan mendapat pengalaman yang baik tugas yang diberikan perusahaan. Kepuasan kerja mengacu pada tingkat kepuasan kerja yang dirasakan sendiri di

perusahaan. Selain menggambarkan lingkungan, kepuasan kerja juga menggambarkan kepuasan seseorang terhadap tempat kerjanya dan banyak faktor yang dapat mempengaruhinya. Generasi Z ini disebutkan juga sebagai generasi yang multitasking artinya generasi ini dapat melakukan pekerjaannya meskipun sedang berada di rumah sembari melakukan tugas pribadinya. Beban kerja merupakan jumlah usaha yang dilakukan generasi Z (Marwan, 2021).

Hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dan beban kerja yakni terdapat pada aspek yang memiliki beberapa kesamaan. Menurut Gawron (2008), untuk mengungkapkan beban kerja ada tiga aspek yaitu beban mental, beban fisik dan waktu. Beban mental adalah beban yang diperoleh dari aktivitas mental yang diperlukan untuk melaksanakan tugas. Beban usaha adalah berat yang dicapai oleh kekuatan jasmani seseorang. Stres fisik dapat dideteksi dari besarnya energi fisik yang digunakan. Beban waktu sebagai komponen dalam organisasi kerja, yaitu sasaran hasil yang harus dicapai dalam jangka waktu tertentu. Artinya komponen dari pembentuk beban kerja sendiri memiliki kesamaan dengan komponen pembentuk dari keseimbangan kehidupan kerja. Menurut (Greenhaus et al., 2003), ada tiga komponen pembentuk keseimbangan kerja yaitu: keseimbangan waktu, keseimbangan kerja, dan keseimbangan kepuasan. Seperti namanya, keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi ini ada dua sisi, yaitu bekerja dan kehidupan pribadi. Setiap sisi tersebut saling memiliki tuntutan (Demands) serta sumberdaya (Resources) yang saling memengaruhi. Keduanya tersebut merupakan aspek dari *Work-life balance* (G. Gunawan et al., 2019).

Kepuasan karyawan terbentuk mulai Herzberg melakukan ini pada sekitar 200 orang yang dan menghasilkan teori motivator dan hygiene. Teori motivator ini dalam teori dua faktor, motivastor ini merupakan variabel yang paling erat kaitannya dengan kepuasan kerja hygiene adalah variabel yang berkorelasi dengan penurunan tingkat ketidakpuasan kerja. Melalui aspek motivator ini dapat digunakan untuk meninjau tingkat kepuasan kerja pada diri individu. Aspek motivator ini terdiri atas kemajuan, work its self, tanggung jawab, peluang untuk berkembang, penghargaan, serta prestasi. aspek-aspek tersebut dapat ditunjang dengan adanya keseimbangan kehidupan kerja dan beban kerja yang ideal (Smith & Shields, 2013).

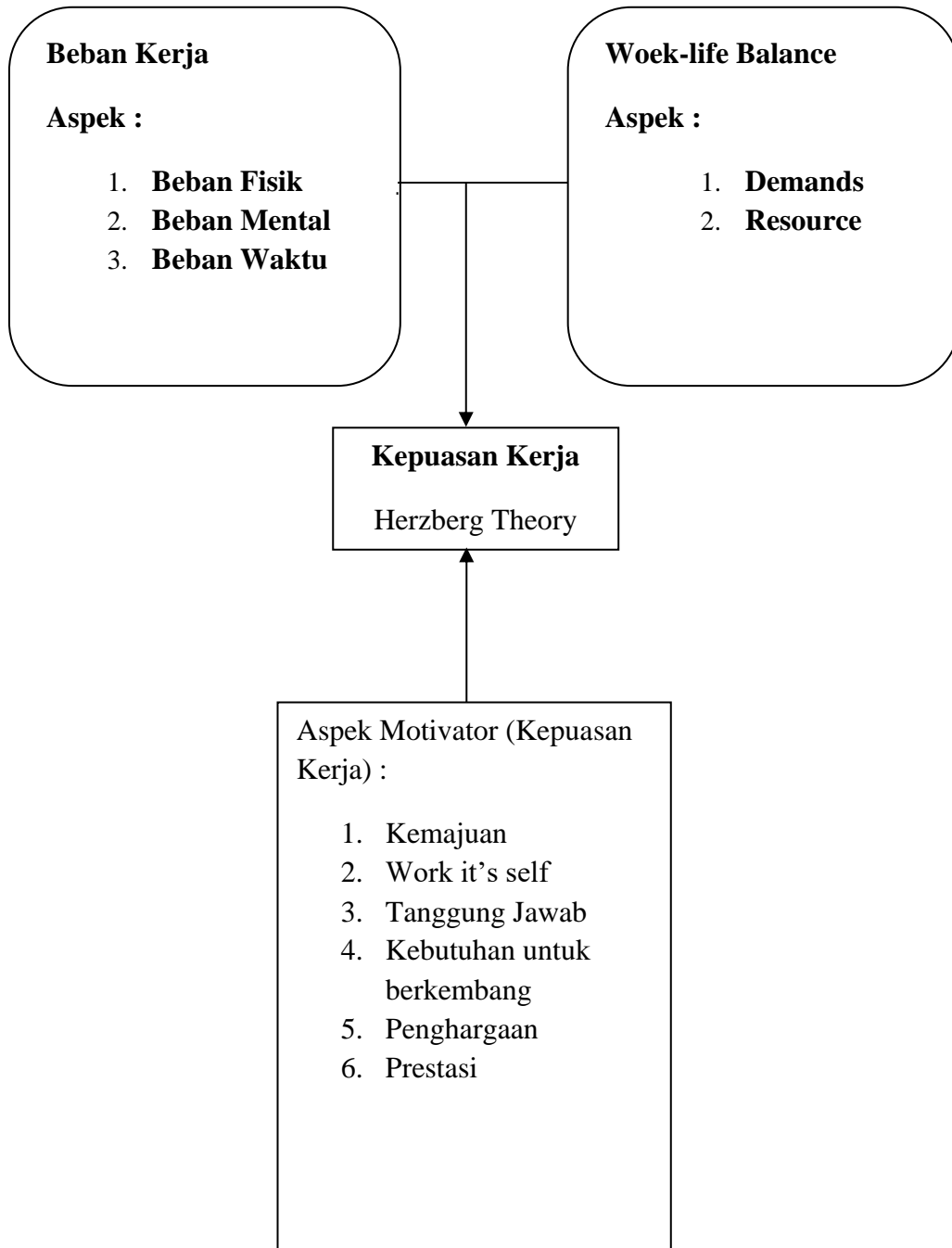
Seiring kemajuan teknologi, bisnis juga akan berkembang pengembangan untuk mempertahankan bisnis. Sehingga hal ini membuat perusahaan membutuhkan pekerja yang berkualitas dapat fleksibel dan kompeten dalam menggunakan teknologi seperti halnya karyawan generasi Z, namun membutuhkan lebih banyak pekerja generasi Z membutuhkan fleksibilitas saat bekerja. Sehingga hal ini menjadikan perusahaan dalam membenahi sistem operasi perusahaan dengan menerapkan keseimbangan kehidupan kerja di serta beban kerja yang diberikan dapat membentuk kepuasan generasi z dalam bekerja. Keterkaitan antara variabel beban kerja dan work life balance dengan kepuasan kerja pada generasi Z ini berada pada keinginan generasi Z untuk memiliki kepuasan dalam bekerja. Penelitian ini mengangkat variabel *work-life balance* yang memiliki faktor-faktor sesuai dengan keinginan dari generasi Z yang menginginkan kehidupan yang

seimbang sebagai motivasi untuk memenuhi kepuasan kerjanya. Variabel beban kerja ini dimuat karena memiliki faktor-faktor yang sesuai dengan kepuasan kerja (Bellmann & Hübler, 2020).

Seorang karyawan harus menjaga keseimbangan antara waktu yang dihabiskan untuk kehidupan pribadi dan waktu yang dihabiskan untuk bekerja. Jika salah satu aspek mengambil alih lebih banyak waktu, maka akan berdampak negatif pada keduanya. Ketika seorang karyawan fokus pada pekerjaan, waktu yang dihabiskan untuk keluarga atau kehidupan pribadinya akan berkurang, yang pada akhirnya akan menurunkan kepuasan kerja. Namun, jika seorang karyawan lebih memprioritaskan kehidupan pribadi atau keluarganya, hal ini akan mempengaruhi kualitas dan kinerja pekerjaannya, yang pada gilirannya dapat berdampak pada kualitas dan kinerja kerjanya. Kinerja seorang karyawan juga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Ketika seorang karyawan merasa bahwa waktu yang dihabiskannya untuk bekerja tidak memadai, hal ini sering kali disebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang membutuhkan waktu yang lebih lama untuk dilakukan dengan baik. Namun, waktu yang ditentukan oleh perusahaan terbatas, sehingga para karyawan tetap berusaha menyelesaikan pekerjaan mereka hingga selesai. Kondisi kerja yang dimiliki oleh karyawan juga dapat mempengaruhi tingkat ketidakpuasan, seperti beban kerja yang terlalu berat dan ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional karyawan (Sari & Hasyim, 2022).

## E. KERANGKA KONSEPTUAL

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual





## F. HIPOTESIS

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini terjadi karena semakin tinggi tingkat beban kerja karyawan generasi Z maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang diterima generasi Z.

H2 : *Work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini terjadi karena semakin tinggi tingkat *work-life balance* generasi Z maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja.

H3 : Beban kerja dan *Work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja bagi generasi Z.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Penelitian ini sebenarnya adalah jenis penelitian kuantitatif yang memanfaatkan data yang dapat diukur dan dianalisis dengan metode statistik. Tujuan dari penelitian kuantitatif adalah untuk menguji hipotesis dan menjawab pertanyaan penelitian dengan menggunakan data yang objektif dan terukur. Oleh karena itu, penelitian ini sangat penting untuk menghasilkan informasi dan kepercayaan yang akurat (Sugiyono, 2013). Metode penelitian kuantitatif didasarkan pada filosofi positivisme untuk melakukan penelitian pada populasi atau sampel tertentu. Metode ini melibatkan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian dan analisis data yang bersifat statistik. Tujuan dari metode ini adalah untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan dalam suatu penelitian (Creswell, 2018).

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif sebagai pendekatan penelitian, pendekatan ini menegaskan pada pengumpulan dan penggunaan data dalam bentuk kuantitatif yang dianalisis menggunakan metode statistik pada saat pengolahan data. Tujuan penggunaan metode kuantitatif dalam penelitian ini guna melakukan uji pengaruh beban kerja dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja generasi Z. Baik secara simultan dari dua variabel independen ke satu variabel dependen maupun masing-masing variabel independen ke variabel dependen. Dengan menggunakan alat penelitian, analisis data bersifat kuantitatif, dengan tujuan untuk menguji hipotesis penelitian.

## **B. Identifikasi Variabel**

Menurut (Sugiyono, 2013) variabel penelitian adalah sikap atau sifat sebagai atribut individu, benda, atau bahkan peristiwa yang memiliki variasi antara satu dengan yang lainnya. Variabel juga disebut sebagai atribut keilmuan atau kegiatan yang peneliti putuskan untuk tujuan penelitian dan kemudian sampai pada suatu kesimpulan. Berdasarkan hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lainnya maka dapat dibedakan menjadi 2 variabel, yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Dilansir dari (Sugiyono, 2013) menunjukkan bahwa bebas ini dapat disebut sebagai variabel independen yang artinya dapat menjadi prediktor yang menjadi sebab terjadinya hubungan dan mempengaruhi munculnya variabel terikat (dependent). Sementara itu, terikat menjadi konsekuensi dari adanya variabel bebas.

Adapun variabel bebas maupun terikat dari penelitian ini adalah :

1. Variabel Bebas : Beban Kerja dan *Work-life balance*
2. Variabel Terikat : Kepuasan Kerja

## **C. Definisi Operasional**

### **1. Beban kerja**

Definisi operasional beban kerja merupakan suatu persepsi terhadap tugas atau kegiatan yang memerlukan keterlibatan pikiran dan tubuh yang harus diselesaikan dalam batas waktu yang ditentukan. Beban kerja diukur dengan menggunakan skala beban kerja yang ditetapkan oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek seperti beban mental, beban fisik, dan waktu.

## 2. *Work-life balance*

Definisi operasional dari keseimbangan kehidupan kerja merupakan kemampuan karyawan dalam mengatasi tuntutan (*Demands*) kerja dan kehidupan pribadi yang saling mempengaruhi dan menggunakan sumber daya (*Resources*) dari kehidupan pribadi dalam meningkatkan kualitas kerja. Aspek keseimbangan kehidupan kerja meliputi *demands* atau tuntutan dan *resources* atau sumber daya.

## 3. Kepuasan Kerja

Definisi operasional dari kepuasan kerja merupakan hasil dari terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi. Kepuasan kerja tercipta ketika adanya keinginan untuk maju dengan menyelesaikan tugas yang diberikan dengan sebaik-baiknya. Komponen-komponen yang memenuhi kepuasan ini adalah kemajuan atau kemajuan, pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), pekerjaan (*work*), peluang pengembangan (*opportunities to growth*), penghargaan atau pengakuan dan prestasi (*achievement*). Semakin tinggi skor seseorang maka tingkat kepuasan kerja pun semakin meningkat (Holopainen & Suslova, 2019).

## D. Populasi

Populasi pada dasarnya berasal dari bahasa Inggris yaitu *population* yang berarti jumlah penduduk. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek ataupun objek yang mempunyai karakteristik atau kualitas tertentu yang ditentukan untuk dipelajari lalu ditarik kesimpulannya oleh peneliti. Oleh karena itu, populasi dapat disebut juga sebagai jumlah keseluruhan yang diteliti sebagai

subjek ataupun obyek penelitian (Sugiyono, 2013). Subjek penelitian ini merupakan generasi Z yang telah memasuki dunia kerja dan tergabung sebagai pegawai disuatu perusahaan yang berada di Kota Malang.

### **E. Sampel**

Sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik populasi. Objek yang sedang diteliti dalam penelitian ini dapat dianggap sebagai populasi itu sendiri. Jika populasi tersebut besar, peneliti tidak dapat mempelajari semua elemen yang ada di dalamnya. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan biaya, tenaga, dan waktu. Oleh karena itu, peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut (Sugiyono, 2016). Namun, sampel yang diambil harus mewakili atau mencerminkan keadaan sebenarnya. Untuk menyesuaikan jumlah sampel dengan populasi, dapat digunakan beberapa rumus. Salah satu metode yang digunakan untuk mencari jumlah sampel yang tidak diketahui adalah Metode Lemeshow. Sampel yang diambil akan mempengaruhi representasi umum dari populasi dalam proses penelitian.

Menurut (Sugiyono, 2013) jumlah sampel yang digunakan menyarankan tentang ukuran sampel untuk penelitian sebagai berikut :

- 1) Ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500.
- 2) Bila sampel dibagi dalam kategori maka jumlah anggota sampel setiap kategori minimal.

Pada penelitian ini mengambil subjek yaitu generasi Z yang telah memasuki dunia kerja dan tergabung sebagai pegawai disuatu perusahaan atau

instansi. *Locus* dari penelitian ini berada di Kota Malang. Kota Malang dipilih karena terdapat berbagai bidang usaha yang memberikan banyak kesempatan bagi generasi Z untuk meniti karir. Meskipun demikian, peneliti tidak mengetahui dan tidak adanya lembaga survey yang meneliti jumlah generasi Z yang sedang bekerja di Kota Malang. Maka dari itu sampel dari penelitian ini tidak diketahui.

Jika jumlah orang (N) tidak diketahui maka sebaiknya digunakan metode Lemeshow. Metode Lemeshow untuk menentukan ukuran sampel minimal pada populasi yang tidak diketahui (Lameshow et.al 1997).

$$n = z^2 \cdot P \cdot (1-P)$$

$$d^2$$

Keterangan :

n= Jumlah sampel

z = Skor z pada kepercayaan 95% = 1,96 p= Maksimal estimasi

d= Tingkat Kesalahan

Berdasarkan rumus yang tertera di atas, penentuan jumlah sampel dapat dilakukan dengan menggunakan rumus Lemeshow dengan estimasi maksimal sebesar 50% dan tingkat kesalahan sebesar 10%.

$$n = 1,96^2 \cdot 0,5(1-0,5)$$

$$0,1^2$$

$$n = 3,8416 \cdot 0,5 \cdot 0,5$$

$$0,01$$

$$n = 96,04 = 96$$

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, jumlah sampel minimal yang diperoleh untuk memudahkan penelitian telah disesuaikan 96 responden.

#### **F. Sampling**

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik masyarakat (Sugiyono, 2013). Sampling digunakan untuk menarik kesimpulan dari populasi sehingga sampel yang digunakan dapat mewakili populasi sebenarnya. Metode *non-probability* sampling digunakan dalam penelitian ini karena tidak memperbolehkan pengambilan sampel secara acak, melainkan mempertimbangkan ciri-ciri tertentu. Fokus penelitian ini adalah Generasi Z, dengan memperhatikan karakteristik seperti usia dan keberadaan di dunia kerja.

Jadi penelitian ini menggunakan teknik *Non-probability* sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik *non-probability* ini lebih tepatnya dengan Teknik penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2018) *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Alasan memilih sampel dengan menggunakan Purposive Sampling adalah karena tidak semua sampel memiliki kriteria sesuai dengan yang telah peneliti tentukan (Sugiyono, 2018). Oleh karena itu, sampel yang dipilih sengaja di tentukan berdasarkan kriteria tertentu yang telah ditentukan.

## **G. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan suatu metode yang digunakan untuk menghimpun informasi dari berbagai sumber. Metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Wawancara (*interview*)**

Menurut (Sugiyono, 2013), wawancara merupakan suatu pertemuan antara dua individu dengan tujuan untuk saling bertukar informasi dan gagasan melalui proses tanya jawab, sehingga dapat menciptakan pemahaman yang lebih mendalam mengenai suatu topik. Penelitian ini dilakukan wawancara kepada subjek (generasi Z) yang terpilih dan telah memenuhi persyaratan yakni telah memasuki dunia kerja dan menjadi pegawai disuatu perusahaan.

### **2. Kuesioner**

Menurut (Sugiyono, 2013) Kuesioner merupakan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis yang diberikan kepada responden. Dalam survei ini, jenis pertanyaan yang digunakan adalah pertanyaan tertutup, di mana responden diharuskan untuk memilih jawaban yang menurut mereka benar. Skala Likert digunakan sebagai alat pengukuran dalam penelitian ini. Evaluasi terhadap pilihan respon dilakukan dengan menggunakan skala Likert, dimana variabel-variabel yang akan diukur diubah menjadi indikator-indikator variabel. Indikator ini berfungsi sebagai langkah awal dalam mengumpulkan pertanyaan atau komentar. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan pandangan



seseorang atau kelompok terhadap permasalahan sosial. Dengan menggunakan skala Likert, variabel yang ingin diukur diubah menjadi variabel yang dapat diukur (Sugiyono, 2016).

Menurut Sugiyono (2014) skala likert yang digunakan pada observasi ini yaitu memiliki nilai minimum 1 dan maksimum nilai 4, yang pada dasarnya bertujuan untuk mengetahui jawaban responden secara pasti, apakah lebih condong pada jawaban yang setuju ataupun tidak setuju, selain itu pemilihan skor 1-4 juga untuk menghindari jawaban ragu-ragu.

**Tabel 3. 1 Skala Likert**

<b>JAWABAN</b>	<b>FAVOURABLE</b>	<b>UNFAVOURABLE</b>
SS (SANGAT SETUJU)	4	1
S (SETUJU)	3	2
TS (TIDAK SETUJU)	2	3
STS (SANGAT TIDAK SETUJU)	1	4

Sumber : (Sugiyono, 2013)

## **H. Instrumen**

Menurut (Sugiyono, 2013) instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisisioner. Kuisisioner ini dikembangkan dengan mengumpulkan pertanyaan berdasarkan indikator penelitian yang konsisten. Indikator dan pertanyaan tersebut diputuskan dalam bentuk kuisisioner dan dibagikan kepada responden. Penelitian ini menggunakan instrumen yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya pada penelitian sebelumnya. Instrumen penelitian ini adalah kuisisioner dengan pertanyaan tertutup, di mana responden dapat memilih jawaban yang disediakan. Ada tiga variabel dalam penelitian ini, yaitu beban kerja, kehidupan profesional dan

keseimbangan kerja dan kepuasan kerja.

### 1. Skala Beban Kerja

**Tabel 3. 2 Blueprint Skala Beban Kerja**

No	Aspek	Indikator	No Sebaran Aitem		
			Fav	Unfav	Jumlah
1	Beban Usaha	Kelelahan dalam bekerja	1,3	2	3
		Desain pekerjaan	4		1
2	Beban Waktu	Pekerjaan diluar jam kerja	5,8	6,7	4
		Tenggat pekerjaan yang mepet	9,10,12	11,13	5
3	Beban Mental	Sulit berkonsentrasi saat bekerja	14,15,17	1,6	4
		Perubahan perilaku dalam bekerja	18,19,20,21	2,2	5
Total			15	7	22

Pembuatan skala ini merupakan adaptasi skala dari (Gawroon, 2008).

Terdiri dari 3 aspek diantaranya beban usaha, beban waktu, dan beban mental.

## 2. Skala *Work-life balance*

**Tabel 3. 3 Blueprint Skala *Work-life balance***

No	Aspek	Indikator	No Sebaran Aitem		Jumlah
			Fav	Unfav	
1	<i>Demands</i>	WIPL ( <i>Work Interference with Personal Life</i> )		1,2,3,4,5	5
		PLIW ( <i>Personal Life with Interference Work</i> )		6,7,8,9,10,11	6
2	<i>Resources</i>	WEPL ( <i>Work Enhancement of Personal Life</i> )	12,13,14		3
		PLEW ( <i>Personal Life Enhancement of Work</i> )	15,16,17		3
Total			6	11	17

Pembuatan skala ini merupakan adopsi skala *Work-life Balance* (G.Gunawan et al., 2019) yang diadaptasi dari skala pengukuran (Fisher, 2002). Terdiri dari 2 aspek diantaranya *demands* and *resources*. Penggunaan skala ini berdasarkan hasil penelitian (G. Gunawan et al., 2019) yang telah menyatakan bahwa skala yang telah diuji dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk penelitian *work-life balance*. Penelitian yang dilakukan (G. Gunawan et al., 2019) bertujuan untuk membuat instrumen alat ukur yang digunakan untuk mengukur skala *work-life balance* di Indonesia. Hasil dari penelitian tersebut banyak digunakan untuk penelitian tentang *Work-life balance* di berbagai penelitian di Indonesia.

### 3. Skala Kepuasan Kerja

**Tabel 3. 4 Blueprint Skala Kepuasan Kerja**

No	Aspek	Indikator	No Sebaran Aitem		
			Fav	Unfav	Jumlah
1	Kemajuan	Kemajuan Individu	1	2,3	3
		Kemajuan bisnis organisasi	4,6	5,7	4
2	Pekerjaan itu sendiri	Kesesuaian pekerjaan	8, 10	9, 11	4
3	Tanggung Jawab	Pengambilan keputusan	12, 14	13, 15	4
		Penyelesaian tugas	16, 18	17, 19	4
4	Kesempatan untuk Berkembang	Mengikuti program pengembangan di perusahaan	20, 21	22	3
5	Pengakuan	Menerima dan memberikan dukungan	23, 24	25	3
6	Prestasi	Hasil kerja terbaik	26, 28	27	3
Total			15	13	28

Pembuatan skala ini merupakan modifikasi skala motivator dari (Harzberg, 1959). Terdiri dari 6 aspek diantaranya, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kesempatan untuk berkembang, pengakuan, prestasi.

#### I. Validitas

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Sugiyono, 2013) pengujian penerimaan menunjukkan tingkat keakuratan antara data yang sebenarnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Uji validitas ini bertujuan

untuk menilai kebenaran data yang diperoleh selama analisis, dengan menggunakan alat ukur yang digunakan yaitu kuesioner. Selanjutnya, dilakukan uji signifikansi kriteria dengan menggunakan rtabel pada taraf signifikansi 0,05. Uji validitas dilakukan sesuai dengan kriteria berikut ini :

- a. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka kuesioner tersebut dinyatakan valid.
- b. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka kuesioner tersebut dinyatakan tidak valid.

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

$r$  : Koefisien korelasi  $n$  : Jumlah responden

$\sum X$  : Jumlah skor item instrumen

$\sum Y$  : Jumlah total skor jawaban

$\sum X^2$  : Jumlah kuadrat skor item

$\sum Y^2$  : Jumlah kuadrat total skor jawaban

$\sum XY$  : Jumlah perkalian skor jawaban suatu item dengan total skor

Metode pengukuran validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor aitem dengan skor total aitem yang terdapat pada instrumen penelitian yang didapatkan melalui hasil jawaban responden atas kuisisioner yang disebarakan. Pengujian signifikan kriteria menggunakan rtable dilakukan pada taraf 0,05. Pengujian validitas ini dilakukan dengan menggunakan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka kuesioner tersebut dinyatakan valid.
- 2) Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka kuesioner tersebut dinyatakan tidak valid.

Telah diketahui untuk *degree of freedom* (df) = N-2, untuk jumlah sampel

$N = 30$  dan  $\alpha = 5\%$  diperoleh  $r_{Tabel}$  sebesar 0,300. Setiap item pernyataan dikatakan valid jika lebih besar dari 0,300. Pada penelitian ini, peneliti menyebarkan kuesioner melalui *Goggle Forms* sehingga diperoleh sebanyak 30 responden yang memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Hasil Uji Validitas peneliti, sebagai berikut :

## 1. Beban Kerja

**Tabel 3. 5 Hasil Uji Validitas Skala Beban Kerja**

No	Aspek	Indikator	No Sebaran Aitem		
			Fav	Unfav	Jumlah
1	Beban Usaha	Kelelahan dalam Bekerja	1	2	2
		Desain pekerjaan	4		1
2	Beban Waktu	Pekerjaan diluar jam Kerja	5,8	6,7	4
		Tenggat pekerjaan yang Mepet	9,10,12	13	5
3	Beban Mental	Sulit berkonsentrasi saat bekerja	14,15,17	16	4
		Perubahan perilaku dalam bekerja	18,19,20,21	22	5
		Total	15	5	20

Berdasarkan hasil uji validitas aitem di atas, maka dapat disimpulkan bahwa untuk aitem beban kerja (BK) ini terdapat 22 aitem yang telah disebar terdapat sejumlah 20 aitem **Valid** dan 2 aitem **Tidak Valid**. Diketahui bahwa aitem gugur pada skala Beban Kerja (BK) ini adalah aitem 3 dan 11. Hal tersebut dikarenakan rhitung pada aitem 3 yaitu  $-0,201 < 0,300$  sebagai rtabel. Demikian pula, dikarenakan rhitung pada aitem 11 yaitu  $0,138 < 0,300$  sebagai rtabel. Sehingga dapat dinyatakan bahwa 2 aitem yang gugur yaitu aitem 3 dan 11 pada skala Beban Kerja.

Aitem yang gugur pada skala beban kerja ini terdapat pada aspek beban usaha pada indikator desain pekerjaan yaitu pada aitem 3 dan aspek beban mental pada indikator sulit berkonsentrasi pada saat bekerja yaitu pada aitem 11. Aitem tersebut dapat tidak valid karena berbagai kemungkinan diantaranya adalah aitem yang tidak relevan dengan kondisi yang sedang dialami oleh subjek dan ambiguitas dari aitem pernyataan.

## 2. *Work-life balance*

**Tabel 3. 6 Hasil Uji Validitas Skala *Work-life balance***

No	Aspek	Indikator	No Sebaran Aitem		Jumlah
			Fav	Unfav	
1	<i>Demands</i>	WIPL ( <i>Work Interference with Personal Life</i> )		1,2,3 ,4, 5	5
		PLIW ( <i>Personal Life with Interference Work</i> )		6,7,8, 9, 10,11	6
2	<i>Resources</i>	WEPL ( <i>Work Enhancement of Personal Life</i> )	12,1 3, 14		3
		PLEW ( <i>Personal Life Enhancement of Work</i> )	15, 16, 17		3
Total			6	11	17

Berdasarkan hasil uji validitas aitem di atas, maka dapat disimpulkan bahwa untuk aitem *Work-life balance* secara keseluruhan dapat dinyatakan **Valid**. Hal ini dapat diketahui melalui *Corrected Item Tottal Correlation* atau rhitung seluruh aitem dari skala *Work-life balance* antara 0,344 hingga 0,575. Sehingga nilai rhitung pada aitem terendah



yaitu  $0,344 < 0,300$  sebagai r tabel. Dengan demikian seluruh aitem pada skala *Work-life balance* tidak ada yang gugur.

### 3. Kepuasan Kerja

**Tabel 3. 7 Hasil Uji Validitas Skala Kepuasan Kerja**

<i>No Sebaran Aitem</i>					
No	Aspek	Indikator			Jumlah
			Fav	Unfav	
1	Kemajuan	Kemajuan Individu	1	2,3	3
		Kemajuan bisnis organisasi	4,6	5,7	4
2	Pekerjaan itu sendiri	Kesesuaian pekerjaan	8,10	9,11	4
3	Tanggung Jawab	Pengambilan keputusan	12,14	13	3
		Penyelesaian tugas	16,18	17,19	4
4	Kesempatan untuk Berkembang	Mengikuti program pengembangan di perusahaan	20,21	22	3
5	Pengakuan	Menerima dan memberikan dukungan	23,24	25	3
6	Prestasi	Hasil kerja terbaik	26,28	27	3
	Total		15	12	27

Berdasarkan hasil uji validitas aitem di atas, maka dapat disimpulkan bahwa untuk aitem Kepuasan Kerja (KK) ini terdapat 28

aitem yang telah disebar terdapat sejumlah 28 aitem **Valid** dan 1 aitem **Tidak Valid**. Diketahui bahwa aitem gugur pada skala kepuasan kerja (KK) ini adalah aitem 15. Hal tersebut dikarenakan rhitung pada aitem 15 yaitu  $-0,25 < 0,300$  sebagai rtabel. Oleh karena itu, aitem yang gugur adalah aitem 15. Dengan demikian, untuk pengujian tahap selanjutnya terdapat 27 aitem.

Aitem yang gugur pada skala beban kerja ini terdapat pada aspek pekerjaan itu sendiri pada indikator pengambilan keputusan. Aitem 15 yang mana aitem ini merupakan aitem *unfavorable* kemungkinan aitem ini tidak valid karenakan bias dalam penyusunan pernyataannya atau tidak menjelaskan secara spesifik terkait maksud dari aitem tersebut.

## **J. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas merujuk pada sejauh mana hasil pengukuran menggunakan item atau subjek yang sama dapat menghasilkan data yang konsisten (Sugiyono, 2013). Pengujian reliabilitas merupakan tahap penting dalam memeriksa variabilitas atau konstruk data. Indikator dianggap reliabel apabila data yang dihasilkan memiliki nilai reliabilitas yang tinggi, menunjukkan variasi yang konsisten dari waktu ke waktu (Sugiyono, 2013).

Pada saat uji reliabilitas, peneliti menggunakan perangkat lunak untuk menghitung nilai Cronbach's alpha. Jika nilai Cronbach's alpha mendekati 1, maka reliabilitas dianggap tinggi. Sebaliknya, jika nilai Cronbach's alpha mendekati 0, maka reliabilitas dianggap rendah (Sugiyono, 2013).

$$\alpha = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( \frac{\sum s \frac{2}{b}}{s \frac{2}{r}} \right)$$

Keterangan :

$\alpha$  : Reliabilitas instrumen

k : Jumlah butir pernyataan atau soal

$s \frac{2}{b}$  : Jumlah Varians butir

$s \frac{2}{r}$  : Varians total

Uji reliabilitas dapat ditinjau melalui besarnya koefisien *alpha cronbach*. Guna mengartikan nilai *alpha cronbach* dari besarnya nilai koefisien reliabilitas dapat menggunakan kategori sebagai berikut (Sugiono, 2013) :

**Tabel 3. 8 Kategorisasi Nilai Uji Reliabilitas**

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Interpretasi</b>
0,000-0,1999	Sangat Rendah
0,200-0,399	Rendah
0,400-0,599	Sedang
0,600-0,799	Kuat
800-1,000	Sangat Kuat

Setelah dilakukannya uji reliabilitas pada penelitian ini, maka berikut ini merupakan hasil dari pengujian reliabilitas dari ketiga variabel penelitian :

**Tabel 3. 9 Hasil Uji Reliabilitas Dari Tiga Skala Variabel Penelitian**

<b>Beban Kerja</b>	<b>Work-life balance</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>
0,7	0,7	0,7
32	30	26

Hasil menunjukkan bahwa nilai *alpha cronbach* dari skala variabel Beban Kerja mendapatkan nilai sebesar 0,732. Kemudian nilai *alpha cronbach* dari skala variabel *Work-life balance* mendapatkan nilai *alpha cronbach* sebesar 0,730. Untuk skala variabel Kepuasan Kerja mendapatkan nilai *alpha cronbach* sebesar 0,726. Maka berdasarkan tabel kategorisasi nilai uji masuk kedalam kategori kuat sehingga dapat dinyatakan bahwa skala dari ketiga variabel reliabel dan memenuhi syarat sebagai instrumen penelitian.

#### **K. Analisis Data**

Analisis data merupakan kegiatan untuk menghimpun data dari semua responden atau sumber data lainnya. Pekerjaan ini juga dikenal sebagai pengolahan dan interpretasi data. Analisis data adalah rangkaian kegiatan yang bertujuan untuk mempelajari, mengumpulkan, mengorganisir, menafsirkan, dan menganalisis data sehingga kegiatan tersebut memiliki nilai ilmiah. Tugas analisis data antara lain menghimpun data berdasarkan variabel dan jenis responden, menghimpun data berdasarkan variabel dan semua responden, menyajikan data setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab permasalahan, dan melakukan perhitungan untuk menggunakan uji hipotesis. Oleh karena itu, analisis data tersebut sangat penting untuk memberikan penjelasan dan interpretasi yang akurat (Sugiyono, 2013).

## 1. Deskripsi Data

### a. Mean atau Rata-Rata ( $\bar{x}$ )

Rata-rata (mean) adalah nilai rerata yang mewakili himpunan atau sekelompok data

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n x_1}{n}$$

Keterangan :

$\sum_{i=1}^n x_1$  = Jumlah Nilai Data

$\bar{x}$  = Mean

$n$  = Jumlah Frekuensi

### b. Range atau Rentang

Jarak antara nilai terbesar dan nilai terkecil.

$$Range = X_{max} - X_{min}$$

Keterangan :

$X_{max}$  = Nilai terbesar

$X_{min}$  = Nilai terkecil

### c. Standar Deviasi

Standar deviasi adalah nilai statistik yang digunakan untuk menentukan seberapa dekat sebuah data dengan rata-rata.

## 2. Pengujian Prasyarat Analisis

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas memiliki tujuan untuk menguji apakah variabel terikat dan variabel bebas dalam suatu model regresi memiliki distribusi

normal atau tidak. Model regresi yang normal adalah sebaran data yang normal atau mendekati normal, dan normalitasnya ditentukan dengan memeriksa sebaran data pada sumbu diagonal grafik. Untuk mengetahui apakah sebaran data normal atau tidak, dilakukan uji normalitas dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S). Data dikatakan berdistribusi normal jika nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05, sedangkan jika nilai signifikansinya kurang dari atau sama dengan 0,05, maka data tersebut dianggap tidak normal (Sugiyono, 2013).

$$KS = 1,36 \sqrt{\frac{n1 + n2}{n1 \times n2}}$$

Keterangan :

*KS* : Jumlah *Kolmogorov-*

*Smornov* yang dicari  $n1$  : Jumlah

sampel yang didapatkan

$n2$  : Jumlah sampel yang diharapkan

#### **b. Uji Linearitas**

Uji linearitas dapat digunakan untuk menentukan apakah terdapat hubungan linear yang signifikan antara variabel terikat dan variabel bebas. Uji linearitas dapat dilakukan melalui *test of linearity*. Kriteria yang berlaku adalah jika nilai signifikansi pada *linearity*  $\leq 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linear antara variabel bebas dan variabel terikat (Sugiyono, 2013).

### c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengidentifikasi adanya korelasi yang signifikan antara variabel-variabel independen dalam suatu model regresi linier berganda. Jika terdapat korelasi yang kuat antara variabel independen, maka hubungan antara variabel independen dan variabel dependen akan terganggu. Model regresi yang baik seharusnya tidak menunjukkan adanya korelasi antara variabel independen yang bersifat linear.

Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan VIF (*Variance Inflation Factors*) dan nilai tolerance. Pengambilan keputusan dengan mengambil nilai tolerance:

- a. Tidak terjadi multikolinieritas, jika nilai *tolerance* lebih besar 0,10
- b. Terjadinya multikolinieritas, jika nilai *tolerance* lebih kecil atau sama dengan 0,10

Dengan melihat nilai VIF (Variance Inflation Factor)

- a. Tidak terjadi multikolinieritas, jika nilai VIF lebih kecil
- b. Terjadi multikolinieritas, jika VIF lebih besar atau sama dengan 10,00

## 3. Teknik Analisis

### a) Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan metode statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menyajikan data yang telah dikumpulkan tanpa bermaksud menarik kesimpulan atau

generalisasi yang luas (Sugiyono, 2016). Berdasarkan statistik deskriptif, kita juga dapat mengetahui kekuatan hubungan antar variabel melalui analisis korelasi, melakukan prediksi dengan menggunakan analisis regresi, dan melakukan perbandingan dengan menggunakan data sampel (Sugiyono, 2016). Fungsi dari statistik deskriptif adalah untuk menginterpretasikan data variabel berdasarkan jenis-jenisnya yang berbeda, yang sebelumnya belum disusun sedemikian rupa sehingga mudah untuk diinterpretasikan, sehingga dapat memperoleh informasi tentang keadaan perubahannya. Selain itu, statistik deskriptif juga memberikan informasi yang memungkinkan pihak ketiga yang memerlukannya dapat menggunakan data penelitian.

#### **4. Analisis Regsi Linear Berganda**

Penelitian ini, digunakan metode analisis regresi linier berganda. Metode ini merupakan teknik statistik yang berguna untuk memperkirakan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang memiliki lebih dari satu variabel independen. Menurut (Sugiyono, 2013) Analisis regresi linier sering digunakan oleh peneliti untuk memahami bagaimana variabel terikat berubah ketika ada dua atau lebih variabel independen yang berubah secara berulang. Analisis regresi linier berganda adalah teknik statistik yang digunakan untuk mencari persamaan yang dapat digunakan untuk memprediksi nilai variabel tertentu berdasarkan nilai-nilai variabel independennya. Selain itu, analisis ini juga digunakan untuk menemukan kesalahan data yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan antara



dua atau lebih variabel independen baik secara simultan maupun parsial.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n$$

Keterangan :

$Y$  : Variabel *dependent*

$\alpha$  : Konstanta regresi

$\beta_1 \beta_2$  : Koefisien regresi

$X_1 X_2$  : Variabel independen

## 5. Uji Hipotesis

### a) Uji Determinasi ( $R^2$ )

Analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk untuk mengetajui variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Semakin tinggi nilai  $R^2$ , semakin baik prediksi modelnya. Analisis statistik varians ( $R^2$ ) digunakan untuk memprediksi rasio atau nilai kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

Menurut (Ghozali, 2018), Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) memungkinkan untuk mengevaluasi sejauh mana model dapat menjelaskan variasi variabel independen. Nilai  $R^2$  dapat berkisar antara nol hingga satu. Jika nilai  $R^2$  rendah, maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Oleh karena itu, ketika nilai  $R^2$  mendekati satu, variabel independen dapat memberikan informasi yang cukup untuk melakukan prediksi terhadap variabel dependen.

### b. Uji F (Regresi Simultan)

Uji F pada dasarnya mengindikasikan apakah semua variabel independen yang dimasukkan ke dalam model memiliki pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Uji f ini dilakukan dengan meninjau nilai signifikansi dan melihat

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

perbandingan nilai Fhitung dengan Ftabel menggunakan rumus berikut ini :

R<sup>2</sup> : koefisien korelasi berganda

k : jumlah variabel bebas atau independen

n : jumlah anggota sampel

Fhitung : Fhitung yang akan dibandingkan dengan Ftabel

### c. Uji T

Uji T dilakukan dengan tujuan untuk mengidentifikasi pengaruh parsial dari Beban Kerja (X1) dan *Work-life balance* (X2) terhadap Kepuasan Konsumen (Y). Menurut (Sugiyono, 2013), Uji-T atau T-test adalah metode statistik yang digunakan untuk menguji sejauh mana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Uji-t bermanfaat untuk memperhatikan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

**BAB IV**  
**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**1. Setting**

**a) Tinjauan Demografis**

Kota Malang secara umum merupakan salah satu kota besar di Jawa Timur, Indonesia. Kota Malang terkenal dengan berbagai pesona alam, pendidikan, dan pariwisatanya. Sebagai salah satu kota besar di Indonesia, Kota Malang terdapat berbagai industri di dalamnya. Hal tersebut juga dapat menjadi faktor pendukung Kota Malang sebagai tempat yang nyaman untuk menetap. Kota Malang menjadi salah satu kota dengan kepadatan penduduk yang cukup tinggi. Hal tersebut dapat ditinjau melalui tabel berikut.

**Tabel 4.1 Jumlah Penduduk Kota Malang 2022**

<b>Kecamatan di Kota Malang</b>	<b>Jumlah Penduduk (De Jure) menurut Kecamatan Wajib Melakukan Perekaman E-KTP</b>		
	2020	2021	2022
<b>Blimbing</b>	163.185	154.780	145.030
<b>Kedungkandang</b>	154.468	168.883	156.930
<b>Klojen</b>	166.847	86.568	78.312
<b>Lowokwaru</b>	137.138	137.826	130.046
<b>Sukun</b>	86.961	164.036	84.446
<b>Kota Malang</b>	<b>708.599</b>	<b>712.093</b>	<b>662.771</b>

Dilansir dari laman (BPS, 2023) secara keseluruhan terdapat lebih dari 1,3 juta jiwa penduduk yang mendiami Kota Malang. Kota Malang ini terdiri atas 5 Kecamatan yaitu Kecamatan Blimbing, Kecamatan Kedungkandang, Kecamatan Klojen, Kecamatan Lowokwaru, Kecamatan Sukun. Berdasarkan data tersebut, diketahui bahwasanya selalu ada perubahan jumlah penduduk di Kota Malang. Hal ini ditunjukkan pada tabel

bahwa pada tahun 2020 terdapat 708.599 jiwa yang telah diwajibkan melakukan perekaman E-KTP. Pada tahun berikutnya meningkat menjadi 712.093 jiwa. Namun, pada tahun berikutnya mengalami penurunan sehingga menjadi 662.771 jiwa. Ditinjau dari data tersebut terdapat fluktuasi dinamika sebaran demografis di Kota Malang. Hal ini tentu tidak terlepas dari partisipasi generasi Z yang mendiami Kota Malang.

**Tabel 4. 2 Demografi Kota Malang Tahun 2022**

<b>Indikator Demografi</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Kepadatan Penduduk	7.667,00	7.667,00	7.617,00
Pertumbuhan Penduduk	-3,09	0,13	0,14
Rasio jenis Kelamin	99,05	99,02	98,98
Rasio Ketergantungan	42,54	42,75	43,03

Dilansir dari (BPS, 2023) kepadatan penduduk Kota Malang pada tahun 2022 dapat mencapai 7.617,00 dengan potensi pertumbuhan penduduk sebesar 0,14. Dengan adanya pertumbuhan penduduk yang terus berubah dan bertambah memungkinkan adanya kepadatan penduduk di wilayah Kota Malang. Sehingga hal ini dapat menciptakan kesenjangan sosial yang dapat berimbas pada kesejahteraan sosial. Pertumbuhan penduduk ini juga tak lepas dari peran Kota Malang sebagai salah satu kota sentral pendidikan di Indonesia.

Kota Malang juga dikenal sebagai kota pendidikan. Kota Malang memiliki berbagai universitas-universitas unggulan seperti UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Universitas Brawijaya, Universitas Negeri Malang, dan Politeknik Negeri Malang yang dapat dimanfaatkan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Sebagai sentral pendidikan, Kota Malang semakin padat karena adanya

mahasiswa-mahasiswa yang berasal dari luar daerah. Hal ini dapat memicu kepadatan yang ada di Kota Malang.

Dengan adanya kondisi demografis yang demikian, memungkinkan bagi para penduduk untuk membuka peluang usaha untuk meningkatkan taraf ekonomi. Dari sekian banyak penduduk yang menduduki Kota Malang ini terdapat lintas generasi yang selalu memberikan peranan penting dalam membangun perekonomian dan mendorong kemajuan dunia perindustrian. Kondisi yang demikian ini tentunya mempengaruhi upaya ekonomi dan industri kreatif. Dunia industri menjadi salah satu upaya dalam membangun usaha baik dalam ranah industri tekstil, kayu, *food and beverage*, pertanian, perkebunan, pendidikan dan sebagainya. Peluang usaha yang diciptakan ini tentu akan membuka peluang kerja bagi masyarakat yang berasal dari berbagai generasi. Salah satunya Generasi Z sebagai generasi paling muda yang mulai memasuki dunia kerja. Generasi Z sendiri merupakan subjek dari penelitian ini.

## **B. Pelaksanaan Penelitian**

### **1. Waktu dan Tempat**

Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 2 Oktober 2023 - 28 November 2023 yang dilaksanakan di Kota Malang. Proses pelaksanaan penelitian ini menggunakan kuisioner yang disebarakan secara *online* melalui *Google Form*.

### **2. Jumlah Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini merupakan karyawan Generasi Z yang telah terafiliasi dengan perusahaan, organisasi pekerjaan, lembaga kerja, ataupun badan usaha lainnya. Karena jumlah populasi tidak diketahui

maka peneliti menggunakan rumus sampel Lameshow yang mana jumlah sampel yang digunakan minimal adalah 96 responden. Penelitian ini menggunakan sampel sejumlah 103 karyawan Generasi Z.

### **3. Prosedur Penelitian**

Prosedur penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti, pertama adalah melihat fenomena yang terjadi lingkungan masyarakat terkait dengan stigma terhadap Generasi Z di tempat kerja. Kemudian melakukan wawancara terhadap 3 subjek yang memiliki kualifikasi yang telah ditentukan sebagai pra-penelitian dan penggalian data awal terkait dengan fenomena yang terjadi. Selanjutnya peneliti melakukan tinjauan pustaka terkait dengan variabel penelitian. Hal ini bertujuan untuk mengetahui teori, faktor, aspek, dan indikator yang berfungsi sebagai dasar dalam penelitian.

Kedua, setelah mendapatkan data hasil dari wawancara dan berbagai tinjauan pustaka, kemudian peneliti melakukan rancangan penelitian dengan menentukan metode penelitian serta melakukan rancangan terhadap instrumen penelitian berdasarkan teori yang telah diperoleh sebelumnya. Selanjutnya dilakukan penyebaran kuisisioner pada tanggal 25 November 2023 yang telah disusun. Untuk mempermudah peneliti dalam menjangkau responden, peneliti menyebarkan kuisisioner ini dilakukan secara daring melalui *Google Form*.

Ketiga, setelah mendapatkan data hasil dari penyebaran kuisisioner, peneliti mulai melakukan analisa terhadap uji validitas dan reliabilitas aitem skala dari kuisisioner yang telah disebarkan. Analisis data ini

menggunakan Microsoft Excel dan SPSS 29. Setelah melakukan berbagai uji statistik, kemudian peneliti melakukan interpretasi data dan melakukan pembahasan berdasarkan hasil uji statistik yang kemudian disusun menjadi bentuk skripsi.

## C. Hasil Pengukuran

### 1. Deskripsi Data

Data yang telah terhimpun kemudian dilakukan analisis untuk mendapatkan skor hipotetik dari skala masing-masing variabel. Diketahui jika jumlah aitem skala beban kerja adalah 20, *work-life balance* (WLB) adalah 17, dan kepuasan kerja adalah 26. Nilai terkecil dari jawaban aitem pertanyaan adalah 1 dan nilai terbesar dari suatu jawaban adalah 4. Hasil yang didapatkan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 3 Deskripsi data Hipotetik**

<b>Variabel</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Range</b>	<b>Mean</b>	<b>SD</b>
<b>Beban Kerja</b>	20	80	60	50	10
<b>WLB</b>	17	68	51	42,5	8,5
<b>Kepuasan Kerja</b>	26	104	78	63	13

Berdasarkan data tersebut diketahui jika dari jumlah aitem beban kerja adalah 20 maka nilai minimal yang dihasilkan adalah 20, sedangkan nilai maksimalnya 80. Range pada skala beban kerja ini adalah 60. Rata-rata atau nilai mean hipotetik yang dihasilkan adalah 50 sedangkan standard deviasi (SD) adalah 10. Skala *work-life balance* adalah 17 maka nilai minimal yang dihasilkan adalah 17, sedangkan nilai maksimalnya 68. Range pada

skala *work-life balance* ini adalah 51. Rata-rata atau nilai mean hipotetik yang dihasilkan adalah 42,5 sedangkan standard deviasi (SD) adalah 8,5. Skala pada variabel kepuasan kerja jumlah aitem kepuasan kerja adalah 26 maka nilai minimal yang dihasilkan adalah 26, sedangkan nilai maksimalnya 104. Range pada skala beban kerja ini adalah 78. Rata-rata atau nilai mean hipotetik yang dihasilkan adalah 63 sedangkan standard deviasi (SD) adalah 13.

**Tabel 4. 4 Deskriptif Statistik**

	<b>N</b>	<b>Range</b>	<b>Min</b>	<b>Ma x</b>	<b>Sum</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
<b>Beban Kerja</b>	103	28.00	43	71	5932	57.5922	6.79451
<b>WLB</b>	103	17.00	43	60	5200	50.4854	4.91072
<b>Kepuasan Kerja</b>	103	27.00	69	96	8461	82.1456	7.23473
<b>Valid N (listwise)</b>	103						

Berdasarkan uji deskriptif jumlah responden dalam penelitian ini adalah 103. Pada skala variabel beban kerja jumlah jawaban responden memiliki nilai minimal dari keseluruhan aitem yang dijawab adalah 43, nilai maksimal 71, mean 57,6 dan standar deviasai (SD) 6,79. Pada skala variabel *work-life balance* memiliki nilai minimal yang dari keseluruhan aitem yang dijawab oleh responden adalah 47, nilai maksimal 64, mean 56,5 dan standar deviasai (SD) 4,91. Sedangkan pada skala variabel beban kerja memiliki nilai minimal yang dari keseluruhan aitem yang dijawab adalah 61, nilai maksimal 86, mean 73,1 dan standar deviasai (SD) 6,81.



Berdasarkan nilai deskriptif tersebut dapat dilakukan kategorisasi untuk mengetahui tingkat masing-masing variabel dari karyawan generasi Z di Kota Malang. Untuk kategorisasi pada variabel beban kerja adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 5 Uji Kategorisasi Beban Kerja**

Kategori	Kriteria	frekuensi	Persentase
Tinggi	$X > 64,38675$	17	17%
Sedang	$50,79772 \leq X < 64,38675$	68	66%
Rendah	$X < 50,79772$	18	17%

Berdasarkan hasil uji kategorisasi pada variabel beban kerja dari 103 karyawan generasi Z yang menjadi subjek penelitian terdapat 17 karyawan generasi Z yang tergolong dalam kategori tinggi dengan persentasi 17%. Pada tingkat beban kerja sedang terdapat 68 subjek dengan persentase 66% dan pada tingkat beban kerja rendah terdapat 18 subjek dengan persentase 27%. Selanjutnya untuk kategorisasi variabel *work-life balance* adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 6 Uji Kategorisasi *Work-life balance***

Kategori	Kriteria	frekuensi	Persentase
Tinggi	$X > 54,855$	26	25 %
Sedang	$46,116 \leq X < 54,855$	54	52 %
Rendah	$X < 46,116$	23	22 %

Berdasarkan hasil uji kategorisasi pada variabel *work-life balance* dari 103 karyawan generasi Z yang menjadi subjek penelitian terdapat 26 karyawan generasi Z yang tergolong dalam kategori tinggi dengan persentasi 25 %. Pada tingkat *work-life balance* sedang terdapat 54 subjek dengan persentase 52 % dan pada tingkat *work-life balance* rendah terdapat 23 subjek dengan persentase 22 %. Selanjutnya untuk kategorisasi variabel kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 7 Uji Kategorisasi Kepuasan Kerja**

Kategori	Kriteria	frekuensi	Persentase
Tinggi	$X > 89,380$	19	18 %
Sedang	$74,910 \leq X < 89,380$	65	64 %
Rendah	$X < 74,910$	19	18 %

Berdasarkan hasil uji kategorisasi pada variabel kepuasan kerja dari 103 karyawan generasi Z yang menjadi subjek penelitian terdapat 26 karyawan generasi Z yang tergolong dalam kategori tinggi dengan persentasi 25%. Pada tingkat kepuasan kerja sedang terdapat 54 subjek dengan persentase 52% dan pada tingkat kepuasan kerja rendah terdapat 23 subjek dengan persentase 22%.

## D. Uji Persyaratan Analisis

### 1. Uji Normalitas

**Tabel 4. 8 Uji Normalitas**

Variabel	<i>Kolmogorov-smirnov</i>		
	statistic	N	Signifikansi
<i>Work-life Balance</i>	0,082	103	0,084
Beban Kerja	0,078	103	0,172
Kepuasan Kerja	0,074	103	0,179

Berdasarkan hasil uji normalitas, terlihat bahwa pada variabel work load atau beban kerja memiliki nilai signifikan 0,127. Kemudian, pada variabel Work- life Balance (WLB) memiliki nilai signifikan 0,84. Pada variabel Job satisfaction atau kepuasan kerja, memiliki nilai signifikan 0,195. Nilai signifikansi dari ketiga variabel menunjukkan nilai  $> 0,05$ . Berdasarkan alasan tersebut ketiga variabel dapat dinyatakan terdistribusi normal.

### 2. Uji Linearitas

**Tabel 4. 9 Uji Linearitas 1**

<i>Anova</i>		
	Variabel	Signifikansi
<b>Kepuasan Kerja*Beban Kerja</b>	Linearity	$< 0,001$
	Deviation from Linearity	0,135

Berdasarkan hasil uji linearitas dari setiap variabel bebas (X1) yakni beban kerja atau *workload* terhadap variabel terikat (Y) kepuasan kerja *job satisfaction* dengan memperoleh nilai signifikansi  $< 0,001$ . Hasil tersebut menunjukkan nilai signifikansi linearity  $\leq 0,05$ . Dengan demikian terdapat hubungan linear antara beban kerja dan kepuasan kerja.

**Tabel 4. 10 Uji Linearitas 2**

<i>Anova</i>		
	Variabel	Signifikansi
<b>Kepuasan Kerja*Work-life balance</b>	Linearity	< 0,001
	Deviation from Linearity	0,673

Berdasarkan hasil uji linearitas dari setiap variabel bebas (X1) yakni *work-life balance* (WLB) terhadap variabel terikat (Y) kepuasan kerja atau *job satisfaction* dengan memperoleh nilai signifikansi < 0,001. Hasil tersebut menunjukkan nilai signifikansi linearity  $\leq 0,05$ . Dengan demikian terdapat hubungan linear antara beban kerja dan kepuasan kerja.

### 3. Uji Multikolinearitas

**Tabel 4. 11 Uji Multikolinearitas**

Variabel	Nilai Toleransi	VIF
<i>Work-life balance</i>	0,707	1,414
<b>Beban Kerja</b>	0,707	1,414

Dependent Variabel : Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada masing-masing variabel memperoleh nilai VIF (Workload : 1,414; WLB : 1,414) artinya nilai VIF kedua variabel independen <10. Nilai ini menunjukkan bahwa tidak adanya multikolinearitas dalam uji analisis regresi. Nilai toleransi variabel menunjukkan (*Workload* 0,707; WLB : 0,707) artinya nilai *tolerance* kedua variabel independen > 0,01 sehingga tidak adanya korelasi antara variabel bebas.

## E. UJI HIPOTESIS

### 1. Uji T

**Tabel 4. 12 Uji T**

Variabel Y	Variabel X	t	Signifikansi
<b>Kepuasan Kerja</b>	<i>Work-life balance</i>	3,178	0,002
	Beban Kerja	3,089	0,003

Berdasarkan tabel 4.9 hasil uji T dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Uji T antara variabel *Workload* atau beban kerja (variabel independen) terhadap variabel *job satisfaction* atau kepuasan kerja (variabel dependent) memperoleh nilai signifikansi sebanyak 0,002. Sedangkan, Uji T antara variabel *Work-life balance* atau WLB (variabel independen) terhadap variabel *job satisfaction* atau kepuasan kerja (variabel dependent) memperoleh nilai signifikansi sebanyak 0,003. Dapat diketahui nilai signifikansi hasil dari uji T masing-masing variabel memiliki nilai yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kedua variabel baik *workload* maupun *work-life balance* memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* atau kepuasan kerja.

### 2. UJI F

**Tabel 4. 13 Tabel Uji F**

Variabel X	Variabel Y	F	Signifikansi
<i>Work-life Balance</i>	Kepuasan Kerja	21,403	< 0,001
<b>Beban Kerja</b>			

Berdasarkan tabel 4.13, diperoleh hasil uji F dari kedua variabel independen yaitu *workload* atau beban kerja dan *work-life balance* secara

simultan atau bersamaan memiliki pengaruh terhadap variabel dependen yaitu *job satisfaction* atau kepuasan kerja yaitu dengan nilai signifikan < 0,001. Nilai ini menunjukkan bahwa lebih kecil daripada signifikansi 0,05 sehingga terdapat pengaruh secara simultan antara variabel independen (*workload* atau beban kerja dan *work-life balance*) terhadap variabel dependen (*job satisfaction* atau kepuasan kerja).

#### F. Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 4. 14 Uji Determinasi**

*Model Summary*

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjust R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,547a	0,300	0,286	5,758

Berdasarkan tabel 4.14, diketahui bahwa koefisien determinasi atau  $R^2$  adalah 0.300. nilai tersebut berasal dari nilai koefisien korelasi yang di kuadratkan atau  $R^2$  yaitu  $0,547^2 = 0,300$ . Nilai koefisien determinasi 0,300 atau 30%. Nilai ini berarti kedua variabel independen yaitu *workload* atau beban kerja dan *work-life balance* secara simultan atau bersamaan berpengaruh terhadap variabel independent *job satisfaction* atau kepuasan kerja sebesar 30%. Sedangkan sisanya yaitu 70% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

#### G. Uji Sumbangan Efektif (SE) dan Sumbangan Relatif (SR)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh dari setiap variabel bebas, maka dilakukan perhitungan untuk mengetahui sumbangan efektif dari setiap variabel bebas, yaitu *Workload* (X1) dan *Work-life balance* (X2).

**Tabel 4. 15 Uji Sumbangan Efektif (SE)**

Variabel	Standardized Coefficients (Beta)	Correlations Coefficients	R <sup>2</sup>
Workload	0,316	0,483	300
Work-life Balance	0,307	0,479	

Tabel di atas menunjukkan koefisien regresi, koefisien korelasi dan R<sup>2</sup> yang akan dimasukkan ke dalam rumus sumbangan efektif (SE) untuk mencari sumbangan efektif dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Setelah menghitung menggunakan rumus sumbangan efektif (SE), maka dilakukan perhitungan pada setiap variabel bebas sebagai berikut :

1.  $SE(\textit{workload}) \% = 0,316 \times 0,483 \times 100\%$   
 $= 0,153 \times 100\%$   
 $= 15,3 \%$
2.  $SE(\textit{work-life balance}) \% = 0,307 \times 0,479 \times 100\%$   
 $= 0,177 \times 100$   
 $= 14,7\%$
3.  $Total SE = SE(X1) \% + SE(X2) \%$   
 $= 12\% + 23,9\%$   
 $= 30 \%$

Berdasarkan hasil sumbangan relatif tersebut, diketahui bahwa sumbangan efektif variabel *Workload* (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 15,3%. Sedangkan sumbangan efektif dari variabel *work-life balance* (X2) terhadap variabel kepuasan kerja adalah (Y) sebesar 14,7%. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh lebih besar dari

pada variabel *work-life balance*. Total sumbangan efektif (SE) sebesar 30 % atau sama dengan koefisien determinasi ( $R^2$ ) analisis regresi linier yakni sebesar 0,300 atau 30%. Sedangkan sisanya, yaitu 64,1% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Untuk mengetahui sumbangan dari masing-masing variabel bebas tanpa melibatkan variabel lain di luar penelitian, maka dilakukan perhitungan dengan rumus sumbangan relatif (SR). Setelah menghitung menggunakan rumus sumbangan relatif (SR), maka dilakukan perhitungan pada setiap variabel bebas sebagai berikut :

1.  $SR (Workload) \% = 15,3\% / 30\%$   
 $= 51\%$
2.  $SR (Work-life balance) \% = 14,7\% / 30\%$   
 $= 49\%$
3.  $Total SR = SR(X1)\% + SR(X2)\%$   
 $= 51\% + 49\%$   
 $= 100 \%$

Berdasarkan hasil perhitungan sumbangan relatif di atas, dapat diartikan bahwa sumbangan relatif variabel *workload* (X1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y) adalah sebesar 51%. Sementara sumbangan relatif variabel *work-life balance* (X2) terhadap variabel kepuasan kerja (Y) adalah sebesar 49%. Jika dijumlah, maka akan didapat hasilnya sebesar 100%.



## H. PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Generasi Z

Hasil Uji T antara variabel *workload* atau beban kerja (variabel independen) terhadap variabel *job satisfaction* atau kepuasan kerja (variabel dependent) pada generasi Z diperoleh nilai signifikansi sebanyak 0,002. Hasil tersebut menunjukkan bahwa signifikansi  $0,002 < 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa variabel beban kerja atau *workload* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada generasi Z. Berdasarkan hasil sumbangan efektif (SE) pengaruh yang diberikan beban kerja ini sebesar 15,3%. Terhadap kepuasan kerja pada generasi Z. Nilai koefisien regresi variabel *workload* bernilai positif. Hal ini berarti setiap peningkatan satu satuan variabel *workload*, maka akan meningkatkan kepuasan kerja bagi Generasi Z. Berdasarkan hasil tersebut hipotesis H1 pada hasil penelitian beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini terjadi karena semakin tinggi tingkat beban kerja karyawan generasi Z maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang diterima generasi Z.

Generasi Z, yang lahir di dunia yang terhubung secara global, perlahan tapi pasti memasuki pekerjaan pertama mereka dengan ekspektasi, preferensi, dan persepsi mereka sendiri terhadap dunia kerja. Sama halnya dengan generasi sebelumnya, anggota Generasi Z diharapkan memiliki beberapa karakteristik unik yang mungkin membawa perubahan nyata bagi organisasi di masa depan. Menurut Robinson, 2019 dalam (Aziz & Adnans, 2023) Generasi Z ini merupakan generasi yang erat kaitanya

dengan era digital. Penggunaan internet dan sosial media lainnya dapat menjadi sarana dalam bekerja maupun untuk mencari kesenangan pribadi. Dilain sisi, kegunaan internet juga dapat menjadi sarana dalam menunjukkan pencapaian dan keberhasilan sebagai hasil dari komitmen dan dedikasi dari tempat bekerja. Jangkauan internet yang tak terbatas ini menjadi salah satu upaya bagi generai Z dalam mendapatkan pengakuan dari publik. Unggahan-unggahan yang ditampilkan oleh pekerja ataupun karyawan dapat menjadi pembanding terhadap pekerja lain.

Sebagai generasi terbaru yang mulai memasuki dunia kerja sehingga memungkinkan bahwa beban kerja yang dihadapi oleh karyawan generasi Z ini belum pada tahap yang berlebihan sehingga pada hasil penelitian terdapat pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian (Hermingsih & Purwanti, 2020) tentang *The Effect Of Compensation And Work Load On Job Satisfaction With Work Motivation As Moderating Variables* menyebutkan bahwa adanya pengaruh positif beban kerja terhadap kepuasan kerja dikarenakan belum adanya tuntutan yang berlebihan sehingga pekerja merasa tidak terbebani atas pekerjaan mereka.

Beban kerja yang diberikan pada saat bekerja merupakan suatu bentuk komitmen dan dedikasi dari Generasi Z terhadap tempat bekerja untuk mendapatkan pencapaian dan kemajuan individu untuk mendapatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat terpenuhi melalui beban kerja yang telah disepakati oleh kedua pihak, baik dari pihak generasi Z sebagai pegawai atau pekerja dan pemilik usaha. Dengan

adanya beban kerja berdampak positif terhadap pencapaian dan kemajuan karir sehingga hal ini menjadi salah satu aspek yang membuat beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian dari (Lumunon et al., 2019) yang menyatakan bahwa hasil dari pengaruh signifikansi positif dari beban kerja terhadap kepuasan dikarenakan bahwa beban kerja yang diberikan sesuai yang diharapkan.

Pada penelitian (Tambengi et al., 2016) perusahaan dapat menjaga kepuasan karyawannya dengan meningkatkan aspek-aspek yang berkaitan dengan kepuasan kerja dengan memelihara kebutuhan karyawan pada taraf yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Tentunya hal ini berkaitan dengan alasan signifikansi positif tentang pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja. Dengan terpeliharanya kebutuhan yang dapat memicu kepuasan kerja bagi karyawan. Demikian pula generasi Z, dengan terpenuhinya factor-faktor yang memicu kepuasan kerja bersamaan dengan meningkatnya beban kerja harus diimbangi dengan meningkatnya aspek-aspek yang meningkatkan kepuasan kerja.

Hasil dari penelitian ini juga didukung oleh fenomena yang terjadi sejak tahun 1970-an. Fenomena ini memungkinkan para pekerja mendedikasikan pekerjaannya untuk suatu kesepakatan yang tidak terucapkan secara verbal, namun melalui suatu komitmen terhadap tempat ia bekerja akan berusaha untuk menunjukkan suatu peran yang menghasilkan suatu tingkat produktivitas yang lebih baik. Fenomena ini dikenal dengan fenomena budaya bekerja keras atau *hustle culture*. Tingginya minat bekerja ini menjadikan fenomena *hustle culture* juga

berdampak pada generasi Z (Aziz & Adnans, 2023). Dalam (Budiarjo & Ulinnuha, 2023) terdapat studi yang menemukan 58% pekerja generasi Z bekerja di akhir pekan untuk mendapatkan upah lebih. Bahkan, 67% pencari kerja gen-z bersedia untuk pindah demi bisa tetap bekerja. Dengan adanya fenomena *hustle culture* keinginan generasi Z untuk mendapatkan kepuasan kerja hal tersebut sejalan dengan meningkatnya beban kerja yang didapatkan.

## **2. Pengaruh *Work-life balance* terhadap Kepuasan Kerja pada**

### **Generasi Z**

Hasil Uji T antara variabel *Work-life balance* atau beban kerja (variabel independen) terhadap variabel *job satisfaction* atau kepuasan kerja (variabel dependent) pada generasi Z diperoleh nilai signifikansi sebanyak  $<0,001$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa signifikansi  $< 0.05$ . Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa variabel beban kerja atau *Work-life balance* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada generasi Z. Berdasarkan hasil sumbangan efektif (SE) pengaruh yang diberikan *Work-life balance* ini sebesar 14,7%. Terhadap kepuasan kerja pada generasi Z. Koefisien regresi variabel *Work-life balance* bernilai positif. Hal ini berarti setiap peningkatan satu satuan variabel *Work-life balance*, maka akan meningkatkan kepuasan kerja bagi Generasi Z. Berdasarkan hasil penelitian maka hipotesis (H2) diterima *Work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini terjadi karena semakin tinggi tingkat *work-life balance* generasi Z maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja.

Berdasarkan penelitian sebelumnya oleh (Saptono et al., 2020) diperoleh hasil positif signifikan. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan jika semakin baik *work-life balancenya* semakin meningkat kepuasan kerjanya. Pada saat individu memiliki *work-life balance* yang baik dapat memicu produktivitas dengan kualitas yang baik pula. Fleksibilitas yang diberikan di tempat kerja dapat memunculkan emosi positif bagi para pekerja. Emosi positif atau perasaan yang menyenangkan ini dapat membuat kepuasan tersendiri bagi para pekerja.

Menurut penelitian (Rizan et al., 2022) *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja meningkat dengan peningkatan *work-life balance*. Temuan lain dalam (Prayoga & Lajira, 2022) generasi Z memiliki preferensi yang cenderung menginginkan fleksibilitas kerja sebesar 45% dan bekerja diluar kantor sebesar 69%. Kebutuhan akan keseimbangan kehidupan dan pekerjaan ini bagi generasi Z penting dalam menjaga kesejahteraan psikologisnya. Perusahaan, organisasi atau tempat bekerja yang lainnya pada umumnya telah melakukan upaya untuk menjaga karyawan agar tetap puas dengan pekerjaannya. Diantaranya adalah dengan memberikan waktu yang relative fleksibel terhadap karyawan. Terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan akan menjadi retensi bagi perusahaan untuk menjaga karyawannya.

*Work-life balance* ini mengacu pada keseimbangan antara kehidupan pribadi (non pekerjaan) dengan kehidupan individu di dunia kerja (Kelliher et al., 2019). Generasi Z memiliki preferensi tersendiri

terhadap pekerjaannya. Dengan adanya *work-life balance* ini karyawan generasi Z dapat memiliki waktu yang fleksibel untuk mengatur kepentingan pribadinya seperti berkumpul dengan keluarga, teman, melaksanakan hobi, dan kegiatan-kegiatan non pekerjaan lainnya sehingga tidak terlalu terfokus pada kegiatan di dunia kerja. Menurut (Purwati, 2016) dalam (Arditya Afrizal Mahardika et al., 2022) pada saat karyawan generasi Z dapat mencapai *work-life balance* yang bermanfaat dalam meningkatkan kepuasan kerja, kesehatan fisik dan mental.

*Work-life balance* memberikan alternatif dan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan di luar pekerjaan yang dilakukukan oleh karyawan generasi Z sehingga dapat meningkatkan kapabilitas sebagai seorang pekerja. Kemampuan yang diperoleh dari luar pekerjaan bisa memberikan *insight* baru yang berguna untuk pekerjaannya, seperti kemampuan komunikasi yang di peroleh malalui hubungan dengan masyarakat, pengetahuan dengan membaca buku ketika memiliki waktu luang. Hal tersebut dapat terjadi ketika tempat karyawan generasi Z memiliki waktu yang fleksibel. Aktivitas di luar pekerjaan tersebut dapat mendukung karyawan tetap memiliki kegiatan yang dapat memuaskan karyawan sehinsgga dapat menjaga pikiran tetap fresh dan terhindar dari stress kerja (Kirchmayer & Fratričová, 2018).

### **3. Pengaruh Beban kerja dan *Work-life balance* Secara Simultan Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja Bagi Generasi Z.**

Hasil penelitian diperoleh hasil uji F dari kedua variabel independen yaitu *workload* atau beban kerja dan *work-life balance* secara simultan atau bersamaan memiliki pengaruh terhadap variabel dependen yaitu *job satisfaction* atau kepuasan kerja yaitu dengan nilai signifikan < 0,001. Nilai ini menunjukkan bahwa lebih kecil daripada signifikansi 0,05 sehingga terdapat pengaruh secara simultan antara variabel independen (*workload* atau beban kerja dan *work-life balance*) terhadap variabel dependen (*job satisfaction* atau kepuasan kerja). Berdasarkan hasil penelitian maka H3 diterima. Beban kerja dan *Work-life balance* secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja bagi generasi Z.

Menurut Sari & Hasyim, (2022) *work life balance* dan beban kerja memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Generasi Z mengaitkan kepuasan terhadap pekerjaan dengan berbagai hal. serangkaian faktor yang berhubungan dengan pekerjaan, yang berhubungan dengan organisasi, dan yang berhubungan dengan karyawan, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar realitas pekerjaan. Sejalan dengan penelitian sebelumnya, hasil kami menunjukkan bahwa memiliki pekerjaan bermakna yang benar-benar dinikmati merupakan faktor penting bagi motivasi Generasi Z.

Hasil penelitian koefisien determinasi atau  $R^2$  adalah 0,300. Nilai tersebut berasal dari nilai koefisien korelasi yang di kuadratkan atau  $R^2$  yaitu  $0,547^2 = 0,300$ . Nilai koefisien determinasi 0,300 atau 30%. Nilai ini berarti kedua variabel independen yaitu workload atau beban kerja dan *work-life balance* secara simultan atau bersamaan berpengaruh terhadap variabel independent job satisfaction atau kepuasan kerja sebesar 30%. Sedangkan sisanya yaitu 70% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Hasil sumbangan efektif tersebut, diketahui bahwa sumbangan efektif variabel *Workload* (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 15,3%. Sedangkan sumbangan efektif dari variabel *work-life balance* (X2) terhadap variabel kepuasan kerja adalah (Y) sebesar 14,7%. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh lebih besar dari pada variabel *work-life balance*. Total sumbangan efektif (SE) sebesar 30 % atau sama dengan koefisien determinasi ( $R^2$ ) analisis regresi linier yakni sebesar 0,300 atau 30%.

Hasil asil uji determinasi ( $R^2$ ) dan sumbangan efektif (SE) beban kerja dan worklife balance hanya sebagian dari berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian (Kirchmayer & Fratričová, 2018) terdapat beberapa factor yang dapat menjadi faktor motivator pada generasi Z di dunia kerja. Berikut merupakan tabel hasil penelitian untuk mendapatkan faktor motivator atau kepuasan kerja :



**Tabel 4. 16 Faktor Positif yang Paling Sering Muncul**

<i>Factors</i>	<i>Nominal item prevalence</i>	<i>% of items (N=665)</i>	<i>% of responden (N=235)</i>
<i>Enjoys work</i>	152	22,9%	64,7%
<i>Co-workers</i>	86	12,9%	36,6%
<i>Reward</i>	81	12,2%	34,5%
<i>Achievment</i>	79	11,9 %	33,6%
<i>Career Advancement</i>	28	4,2%	11,9%
<i>Personal Development</i>	27	4,1%	11,5%
<i>Recognition</i>	27	4,1%	11,5
<i>WorkPlace</i>	25	3,6%	10,2%
<i>Leadership</i>	22	3,3%	9,4%
<i>Work of Interest</i>	20	3,0%	8,5%
<i>Good Day</i>	17	2,9%	7,2%
<i>Private happiness</i>	16	2,4%	6,8%
<i>Impact</i>	14	2,1%	6,0%
<i>Remaining factors (including freedom at work, workload, work-life balance, etc.)</i>	72	<1,5%	<4,3%

(Kirchmayer & Fratričová, 2018)

Faktor terbesar sebagai motivator dalam motivasi kerja dalam memenuhi kepuasan kerja adalah faktor kesenangan dengan pekerjaan (*enjoy work*) aitem yang paling banyak diberikan oleh 64,7% responden untuk memperjelas motivasi dan semangat kerja adalah dengan menikmati pekerjaannya (22,9% dari seluruh item). Berdasarkan hasil tersebut terdapat banyak faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Seperti faktor rekan kerja, hadiah, pencapaian, kemajuan karir, perkembangan individu, pengakuan, tempat kerja, kepemimpinan, pekerjaan yang menarik, hari yang bagus, kesenangan pribadi, dampak, dan faktor lainnya. Berdasarkan hasil

tersebut, beban kerja dan kepuasan kerja berada menjadi faktor yang tersisa bersama faktor-faktor yang lain dengan jumlah responden <4,3% dan total pertanyaan <1,5%.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

1. Hasil Uji T antara variabel *Work-life balance* atau beban kerja (variabel independen) terhadap variabel *job satisfaction* atau kepuasan kerja (variabel dependent) pada generasi Z diperoleh nilai signifikansi sebanyak  $<0,001$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa signifikansi  $< 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa variabel beban kerja atau *Work-life balance* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada generasi Z. Berdasarkan hasil sumbangan efektif (SE) pengaruh yang diberikan *Work-life Balance* ini sebesar 14,7%.
2. Hasil Uji T antara variabel *workload* atau beban kerja (variabel independen) terhadap variabel *job satisfaction* atau kepuasan kerja (variabel dependent) pada generasi Z diperoleh nilai signifikansi sebanyak 0,002. Hasil tersebut menunjukkan bahwa signifikansi  $0,002 < 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa variabel beban kerja atau *workload* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada generasi Z. Berdasarkan hasil sumbangan efektif (SE) pengaruh yang diberikan beban kerja ini sebesar 15,3%.
3. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil uji F dari kedua variabel independen yaitu *workload* atau beban kerja dan *work-life balance* secara simultan atau bersamaan memiliki pengaruh terhadap variabel dependen yaitu *job satisfaction* atau kepuasan kerja yaitu dengan nilai signifikan  $<$

0,001. Nilai ini menunjukkan bahwa lebih kecil daripada signifikansi 0,05 sehingga terdapat pengaruh secara simultan antara variabel independen (*workload* atau beban kerja dan *work-life balance*) terhadap variabel dependen (*job satisfaction* atau kepuasan kerja). Berdasarkan hasil penelitian maka H3 diterima. Beban kerja dan *Work-life balance* secara simultan memiliki) pengaruh positif terhadap kepuasan kerja bagi generasi Z.

## **B. Saran**

### **1. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Untuk penelitian lebih lanjut disarankan dalam mengkaji topik ini dalam pengambilan data lebih di tekankan pada jumlah populasi yang jelas untuk mendapatkan hasil kesimpulan yang maksimal. Selain itu dapat juga lebih dispesifikasikan lagi terkait dengan kriteria sampel seperti jenis kelamin, jumlah penghasilan, tipe pekerjaan, sistem pekerjaan yang dapat mempengaruhi faktor beban kerja, *work-life balance* dan kepuasan kerja.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji aspek-aspek dalam setiap variabel yang hendak diujikan khususnya dalam penelitian terkait kepuasan kerja generasi Z. Hal tersebut dapat dilakukan untuk mengetahui lebih rinci terkait dengan aspek apa saja yang memiliki pengaruh lebih besar terkait aspek beban kerja, *work-life balance*, ataupun aspek-aspek yang berkaitan dengan kepuasan kerja pada generasi Z.

Penelitian lebih lanjut disarankan untuk dapat menambah atau mengubah variabel penelitian dengan menyisipkan variabel-variabel lain yang berkaitan dengan kepuasan kerja seperti, kepemimpinan, budaya kerja,

lingkungan pekerjaan, rekan kerja, kompensasi dan variabel-variabel lain. Hal tersebut bertujuan untuk menambah wawasan dan referensi pada bidang studi psikologi dalam pendekatan psikologi industri dan organisasi.

## 2. Bagi Pembaca

Untuk pembaca diharapkan bahwa penelitian ini dapat menambah wawasan dan referensi tentunya dalam ranah Psikologi sehingga dapat meningkatkan pengetahuan terutama terkait dengan beban kerja, *work-life balance* dan kepuasan kerja. Peneliti juga menyarankan untuk mencari referensi-referensi yang lain guna memperoleh *insight* dari penelitian lain sehingga dapat memperoleh pemahaman yang lebih kompleks dalam keilmuan psikologi terutama pada rumpun psikologi industri dan organisasi.

## 3. Bagi Perusahaan atau Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh dari beban kerja dan *work-life balance* maka disarankan bagi perusahaan untuk melakukan analisis beban kerja secara berkala untuk memastikan bahwa beban kerja karyawan memiliki kesesuaian dengan insentif yang diberikan oleh perusahaan serta menjaga keseimbangan waktu antara kehidupan pribadi maupun kehidupan pekerjaan untuk tetap menjaga kepuasan karyawan generasi Z dalam bekerja sehingga hal tersebut dapat memicu kinerja yang optimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aamodt, M. G. (2010). *Psicología industrial/organizacional: un enfoque aplicado*. Cengage Learning Editores.
- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422–436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Alshmemri, M., Shahwan-akl, L., Maude, P., Alshmemri, M., Shahwan-akl, L., Maude, P., & Life, T. T. (2017). Herzberg's Two-Factor Theory. *Life Science Journal*, 14(5), 12–16. <https://doi.org/10.7537/marslsj140517.03>. Keywords
- Andrea, B., Gabriella, H. C., & Tímea, J. (2016). Y and Z generations at workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3), 90–106. <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>
- Arditya Afrizal Mahardika, Ingarianti, T., & Uun Zulfiana. (2022). *Work-life balance* pada karyawan generasi Z. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1(1), 1–16. <https://doi.org/10.58959/cjss.v1i1.8>
- Arditya Afrizal Mahardika, Ingarianti, T., & Uun Zulfiana. (2022). *Work-life balance* pada karyawan generasi Z. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1(1), 1–16. <https://doi.org/10.58959/cjss.v1i1.8>
- Aseptia, U. Y., & Maruno, S. H. P. (2017). Analisis Pengaruh *work-life balance* dan pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja karyawan Pt.Telkomsel,Tbkbranchmalang. *Jurnal JIBEKA*, 11(1), 77–85.

- Aziz, K. S., & Adnans, A. A. (2023). *The Effect of Hustle Culture on Job Satisfaction Among Startup Workers in Indonesia Pengaruh Hustle Culture Terhadap Kepuasan Kerja pada*. 18(7).
- Bell, A. S., Campus, C., Road, W., & Rajendran, D. (2012). *Job Stress , Wellbeing , Work- Life Balance and Work-Life Conflict Among Australian Academics*. 8(1), 25–37.
- Bellmann, L., & Hübler, O. (2020). Working from home, job satisfaction and work–life balance – robust or heterogeneous links? *International Journal of Manpower*, 42(3), 424–441. <https://doi.org/10.1108/IJM-10-2019-0458>
- Budiarjo, M. A., & Ulinuha, R. (2023). STRATEGIC APPROPRIATION ON HUSTLE CULTURE AS POSITIVE TREND. *Jurnal Mahasiswa BK An-Nur*, 9, 102–110.
- Byrne, U., & Byrne, U. (2014). *Work-life balance Why are we talking about it at all ?*<https://doi.org/10.1177/0266382105052268>
- Cain, B. (2007). A Review of the Mental Workload Literature. *Defence Research and Development Toronto (Canada)*, 1998, 4-1-4–34. <http://www.dtic.mil/cgibin/GetTRDoc?Location=U2&doc=GetTRDoc.pdf&AD=A DA474193>
- Crosbie, T., & Moore, J. (2015). *Policy and Society : Work – life Balance and Working from Home Work – life Balance and Working from Home*. June 2004, 223–233. <https://doi.org/10.1017/S1474746404001733>
- de Waard, D., & Studiecentrum, V. (1996). The Measurement of Drivers ' Mental

- Workload. In *Dissertationsubrugnl* (Vol. 39, Issue 4).  
[http://dissertations.ub.rug.nl/FILES/faculties/ppsw/1996/d.de.waard/09\\_thesis.pdf](http://dissertations.ub.rug.nl/FILES/faculties/ppsw/1996/d.de.waard/09_thesis.pdf)
- Dex, S. (2003). Stress and Work in the Twenty-First Century: In *Beating Burnout at Work*. <https://doi.org/10.2307/j.ctv2hdrf7b.4>
- Dolot, A. (2018). New trends in management The Characteristics of Generation Z. *E- Mentor*, 2(2), 44–50.
- Fisher, K., & Layte, R. (2002). Measuring *Work-life balance* and Degrees of Sociability: A Focus on the Value of Time Use Data in the Assessment of Quality of Life. *EUROPEAN PANEL ANALYSIS GRUOP*.
- Gawron. (2008). Human Performance Workload and Situational Awareness Measure Handbook. In *CRC Press*.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). *The relation between work – family balance and quality of life*. 63, 510–531.  
[https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Gunawan, G., Sulastiana, M., & Harding, D. (2019). *RELIABILITAS DAN VALIDITAS KONSTRUK WORK LIFE*. 8(2).
- Gunawan, T. M. E., & Franksiska, R. (2020). the Influence of Flexible Working Arrangement To Employee Performance With Work Life Balance As Mediating Variable. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 308(3), 308–321.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.35145/procuratio.v8i3.698>



- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2013). Outcomes of *Work-life balance* on Job Satisfaction Life Satisfaction a Me Health: a Study Across Seve Cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361–37336. [https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/24429/Outcomes of WLB across 7 cultures post-print.pdf](https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/24429/Outcomes%20of%20WLB%20across%207%20cultures%20post-print.pdf)
- Hadani, R., & Monk, A. (2018). *OTFS: A New Generation of Modulation Addressing the Challenges of 5G*. <http://arxiv.org/abs/1802.02623>
- Hang-Yue, N., Foley, S., & Loi, R. (2005). Work role stressors and turnover intentions: A study of professional clergy in Hong Kong. *International Journal of Human Resource Management*, 16(11), 2133–2146. <https://doi.org/10.1080/09585190500315141>
- Hart, S. G., & Staveland, L. E. (1998). Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of Empirical and Theoreticl Research. *HUMAN MENTAL WORKLOAD*, 43(5), 130–183. <https://doi.org/10.1007/s10749-010-0111-6>
- Hendriana, E., Christoper, A., Zain, H. O. A., & Pricilia, N. (2023). The Role of Employer Branding in *Work-life balance* and Employee Retention Relationship among Generation Z Workers: Mediation or Moderation? *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan/ Journal of Theory and Applied Management*, 16(1), 124–143. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v16i1.41703>
- Hermingsih, A., & Purwanti, D. (2020). THE EFFECT OF COMPENSATION AND WORK LOAD ON JOB SATISFACTION WITH WORK MOTIVATION AS MODERATING VARIABLES. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 574–597.

- Holland, P., Tham, T. L., Sheehan, C., & Cooper, B. (2019). The impact of perceived workload on nurse satisfaction with *work-life balance* and intention to leave the occupation. *Applied Nursing Research*, 49(March), 70–76. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2019.06.001>
- Holopainen, L., & Suslova, A. (2019). Job Satisfaction and Employee Motivation: Case Generation Z. *KAMK University of Applied Science*, 54. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/174349/Holopainen\\_Suslova.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/174349/Holopainen_Suslova.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Isabel Sánchez-Hernández, M., González-López, Ó. R., Buenadicha-Mateos, M., & Tato- Jiménez, J. L. (2019). *Work-life balance* in great companies and pending issues for engaging new generations at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(24). <https://doi.org/10.3390/ijerph16245122>
- Iskandar, R., & Rachmawati, N. (2022). Prespektif “Hustle Culture” Dalam Menelaah Motivasi Dan Produktivitas Pekerja. *Jurnal Publikasi Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(2), 108–117.
- Joseph, J., & Sebastian, D. J. (2016). *Work-life balance Vs Work-family balance - An Evaluation of Scope*. 54–65.
- innear, L., & Sutherland, M. (2000). Determinants of organisational commitment amongst knowledge workers. *South African Journal of Business Management*, 31(3), 106–112. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v31i3.740>

- Kirchmayer, Z., & Fratričová, J. (2018). What motivates generation Z at work? Insights into motivation drivers of business students in Slovakia. *Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018: Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020, September*, 6019–6030.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigenerational employee. In *Health Care Manager* (Vol.1, Issue 19, pp. 65–76).
- Larasati, D. P., Hasanati, N., & Istiqomah, -. (2019). *The Effects of Work-life balance towards Employee Engagement in Millennial Generation*. *304(Acpch 2018)*, 390– 394. <https://doi.org/10.2991/acpch-18.2019.93>
- LENGNICK-HALL, C. A. (1988). *SHRM\_Lit\_Rev\_web.pdf*.
- Lestari, D., & Margaretha, M. (2021). *Management Science Letters*. *11*, 165–170. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.8.019>
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, *4*(4), 309–336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- Lockwood, N. R. (2003). *Work/Life Balance*.
- Lumunon, R. R., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2019). Pengaruh Work Life Balance, Kesehatan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi the Influence of Work Life Balance, Occupational Health and Workload on Employee Job Satisfaction Pt. Tirta Investama. *Jurnal EMBA*, *7*(4), 4671–4680.

Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. P., Fani, T., Sari, A. P., Setijaningsih, R. A., Fitriyatunur, Q., Sesilia, A. P., Mayasari, I., Dewi, I. K., & Bahri, S. (2021). Analisis Beban Kerja Dan Produktivitas Kerja dan Produktivitas Kerja. In *Yayasan Kita Menulis*.

Manajemen, P. S. (2023). Mempertahankan Generasi Z : Bukti Verifikasi Kepuasan Kerja yang dirasakan pada Pandemi Covid 19. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7, 3475–3491.

Mantik, J., Rampen, D. C., Pangemanan, A. S., Mandagi, D. W., Management, M., Ekonomi, F., Bisnis, D., & Manajemen, M. (2023). The X-factors behind Gen Z employee performance: A systematic review. *Jurnal Mantik*, 7(2), 2685–4236. [https://www.researchgate.net/profile/Deske-W-Mandagi/publication/366705455\\_WorkLife\\_Balance\\_Job\\_Satisfaction\\_and\\_Performance\\_Among\\_Millennial\\_and\\_Gen\\_Z\\_Employees\\_A\\_Systematic\\_Review/links/63b02e89a03100368a416e89/Work-Life-Balance-Job-Satisfaction-and-Pe](https://www.researchgate.net/profile/Deske-W-Mandagi/publication/366705455_WorkLife_Balance_Job_Satisfaction_and_Performance_Among_Millennial_and_Gen_Z_Employees_A_Systematic_Review/links/63b02e89a03100368a416e89/Work-Life-Balance-Job-Satisfaction-and-Pe)

Marwan, S. H. (2021). *Tantangan dan Peluang Generasi Milenial Era Pandemi*.

Meutia, K. I., & Narpati, B. (2021). Kontribusi Beban Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 5(1), 42. <https://doi.org/10.32493/frkm.v5i1.12426>

Michel, J. S., & Clark, M. A. (2009). Has it been affect all along? A test of work-to-family and family-to-work models of conflict, enrichment, and satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 47(3), 163–168.

<https://doi.org/10.1016/j.paid.2009.02.015>

Mihelič, K. K., Lim, V. K. G., & Culiberg, B. (2023). Cyberloafing among Gen Z students: the role of norms, moral disengagement, multitasking self-efficacy, and psychological outcomes. *European Journal of Psychology of Education*, 38(2), 567– 585. <https://doi.org/10.1007/s10212-022-00617-w>

Astiti, R., Koroy, T. R., Rusvitawati, D., Krismanti, N., & Hermaniar, Y. (2021). Pelatihan Persiapan Menghadapi Dunia Kerja Bagi Mahasiswa Lulusan Baru. *Bakti Banua : Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(1), 17–21. <https://doi.org/10.35130/bbjm.v2i1.180>

Omar, M. K., Mohd, I. H., & Ariffin, M. S. (2015). Workload, role conflict and *work-life balance* among employees of an enforcement agency in malaysia. *International Journal of Business, Economics and Law*, 8(2), 52–57.

Omar, M., Hairianie, O. A., Muna, A., Mohd, W., Nurul, F., & Hairpuddin, F. (2020). Work Stress, Workload, *Work-life balance*, and Intention To Leave Among Employees of an Insurance Company in Malaysia. *International Journal of Business, Economics and Law*, 21(2), 70–78.

Pajow, C., Kawatu, P., & Rattu, J. (2020). Hubungan Antara Beban Kerja, Masa Kerja Dan Kejenuhan Kerja Dengan Stres Kerja Pada Tenaga Kerja Area Opening Sheller Pt.Sasa Inti Kecamatan Tenga Kabupaten Minahasa Selatan. *Kesmas*, 9(7), 29. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/kesmas/article/view/31608>

Parerungan, R. H. (2018). Kompetensi Kerja dan Penyesuaian Diri Pada Fresh

- Graduate Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan yang Tidak Bekerja Sebagai Guru. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 6(4), 552–559. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v6i4.4679>
- Porter, L. W. (1961). A study of perceived need satisfactions in bottom and middle management jobs. *Journal of Applied Psychology*, 45(1), 1–10. <https://doi.org/10.1037/h0043121>
- Poulose, S., & Sudarsan. (2017). *Assessing the influence of work-life balance dimensions among nurses in the healthcare sector*.
- Pratama, G., & Elistia, E. (2020). Analisis Motivasi Kerja, terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja. *Jurnal Ekonomi*, 11(2), 144–152.
- Rachmawati, D. (2019). Welcoming gen z in job world ( Selamat datang generasi Z di dunia kerja). *Proceeding Indonesia Career Center Network, IV*, 21–24.
- Reza, F., Tinggogoy, F. L., & Kunci, K. (2022). Konflik Generasi Z Di Bidang Pendidikan Di Era Revolusi Industri 4.0 Tantangan dan Solusinya. *PARADIGMA : Jurnal Administrasi Publik*, 1(2), 142–155. <http://jurnal.stiapembangunanpalu.ac.id/index.php/PARADIGMA/article/view/51>
- Rini, P. D., & Sukanti. (2016). The influence of z generation's character and teacher's role during learning process. *Jurnal Kajian Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 5(generation), 1–16.
- Rizan, M., Hanoum, F. C., & Kresnamurti, A. (2022). Peran *Work-life balance* Dan Stress Kerja Dalam Menciptakan Kepuasan Kerja Serta Pengaruhnya

Terhadap Kualitas Pelayanan Yang Diberikan Oleh Tenaga Kesehatan Rumah Sakit Di Karawang. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 13(02), 306–329. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.013.2.08>

Sakdiyakorn, M., Golubovskaya, M., & Solnet, D. (2021). Understanding Generation Z through collective consciousness: Impacts for hospitality work and employment. *International Journal of Hospitality Management*, 94(June 2020), 102822. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102822>

Sakitri, G. (2021). Selamat Datang Gen Z , Sang Penggerak Inovasi. *Forum Manajemen Prasetiya Mulya*, 35(2), 1–10.

Saptono, N. K., Supriyadi, E., & Tabroni. (2020). Pengaruh Work Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Employee Engagement Dengan Kesehatan Mental Sebagai Variabel Moderator Pada Karyawan Generasi Milenial (Studi Kasus: Direktorat Keuangan Pt Angkasa Pura I (Persero). *Jurnal Ekobisman*, 5(2), 88–108. <http://reliabel.unjani.ac.id/index.php/Psikologi/article/view/22>

Saputra, A. A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1), 68–77. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1755>

Sari, S. P., & Hasyim, W. (2022). Pengaruh Work Life Balance, Gaya Kepemimpinan Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Manufaktur Cikarang. *Ikraith-Ekonomika*, 5(3), 161–167. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v5i3.2451>

Setyawati, W., Setyawati, T., & Setyawati, T. (2021). PERAN MEDIASI STRES KERJA PADA PENGARUH JOB INSECURITY DAN BEBAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN( Studi Kasus Pada Karyawan Outsourcing PT. DVN ). *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 9(2), 135–143.  
<https://doi.org/10.35829/magisma.v9i2.174>

Singh, M., & Sinha, D. J. (2013). Job Satisfaction in Organizational Executives. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(4), 720–723.

Sitanggang, P. H., & Ikham, W. M. A. D. (2020). Pengaruh Work Life Balance dan beban Kerja Terhadap Stres Kerja ( Studi Pada Bpjs Ketenagakerjaan Kantor Cabang Kota Kediri Jawa Timur ). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 9(2).

Smith, D. B., & Shields, J. (2013). Factors Related to Social Service Workers' Job Satisfaction: Revisiting Herzberg's Motivation to Work. *Administration in Social Work*, 37(2), 189–198.  
<https://doi.org/10.1080/03643107.2012.673217>

Suciningrum, F., Paramita, W., & Wolor, C. W. (2023). Pengaruh Harga Diri Dan Dukungan Sosial Terhadap Adaptabilitas Karir Pada Fresh Graduate yang Bekerja Di Dki Jakarta. *Jurnal Ilmu Psikologi Dan Kesehatan*, 1(3), 225–232.  
<https://publish.ojs-indonesia.com/index.php/SIKONTAN>

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. PENERBIT ALFABETA BANDUNG.



- Surijadi, H., & Musa, M. N. D. (2020). Dampak Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *PUBLIC POLICY (Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik & Bisnis)*, 1(2), 101–114.  
<https://doi.org/10.51135/publicpolicy.v1.i2.p101-114>
- Syihabudhin, S., Nora, E., Juariyah, L., Hariri, A., & Dhika, O. (2020). *Effect of Workload on Employee Performance Through Work Life Balance at Ollino Garden Hotel Malang East Java* (Vol. 149, Issue Apmrc 2019, pp. 141–146).  
<https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200812.025>
- Tambengi, K. F. ., Kojo, C., & Rumokoy, F. S. (2016). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Witel Sulut. *Jurnal EMBA*, 4(4), 1088–1097.
- Voydanoff, P. (2005). *Work Demands and Work-to-Family and Family-to-Work Conflict* : 26(6), 707–726. <https://doi.org/10.1177/0192513X05277516>
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). *Work-life balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review*.*Society*,10(2),384–398.  
<https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Wiliandari, Y. (2019). Kepuasan Kerja Karyawan. *Society*, 6(2), 81–95.  
<https://doi.org/10.20414/society.v6i2.1475>
- Wolor, C. W., Kurnianti, D., Zahra, S. F., & Martono, S. (2020). The importance of work- life balance on employee performance millennial generation in

Indonesia. *Journal of Critical Reviews*, 7(9), 1103–1108.

<https://doi.org/10.31838/jcr.07.09.203>

## **LAMPIRAN**

## Lampiran 1 Informed Consent Pra-Penelitian

### *Informed Consent*

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Danang Cahyo

Tempat Tanggal lahir : Pacitan, 22 Januari 2001

Alamat : Sudimoro, Pacitan, Jawa timur

Pekerjaan : Karyawan Swasta

Dengan sukarela setuju untuk berpartisipasi dalam penelitian ini setelah memahami informasi berikut :

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Beban kerja dan *Work-life balance* terhadap Kepuasan kerja terhadap Karyawan Generasi Z. Kami berharap penelitian ini dapat memberikan pemahaman lebih lanjut tentang beban kerja dan keseimbangan kehidupan kerja pada Generasi Z serta mengetahui pengaruh keduanya terhadap kepuasan kerja pada Generasi Z.

Saya memiliki hak untuk menolak berpartisipasi atau menarik diri dari penelitian ini setiap saat tanpa konsekuensi negatif.

Identitas dan data pribadi saya akan dijaga kerahasiaannya. Data yang dikumpulkan akan digunakan hanya untuk tujuan penelitian dan tidak akan diungkapkannya kepada pihak yang tidak berwenang.

Pacitan, 7 Oktober 2023



Danang Cahyo

### *Informed Consent*

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Angga Surya  
Tempat Tanggal lahir : Pacitan, 25 April 2001  
Alamat : Ngadirojo, Pacitan, Jawa timur  
Pekerjaan : Karyawan Swasta

Dengan sukarela setuju untuk berpartisipasi dalam penelitian ini setelah memahami informasi berikut :

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Beban kerja dan *Work-life balance* terhadap Kepuasan kerja terhadap Karyawan Generasi Z. Kami berharap penelitian ini dapat memberikan pemahaman lebih lanjut tentang beban kerja dan keseimbangan kehidupan kerja pada Generasi Z serta mengetahui pengaruh keduanya terhadap kepuasan kerja pada Generasi Z.

Saya memiliki hak untuk menolak berpartisipasi atau menarik diri dari penelitian ini setiap saat tanpa konsekuensi negatif.

Identitas dan data pribadi saya akan dijaga kerahasiaannya. Data yang dikumpulkan akan digunakan hanya untuk tujuan penelitian dan tidak akan diungkapkannya kepada pihak yang tidak berwenang.

Pacitan, 7 Oktober 2023



Angga Surya

### *Informed Consent*

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Mohammad Rafly Nur Saputra Tempat Tanggal lahir  
: Nganjuk, 24 Februari 2022 Alamat

: Palangkaraya, Kalimantan Tengah

Pekerjaan : Karyawan Swasta

Dengan sukarela setuju untuk berpartisipasi dalam penelitian ini setelah memahami informasi berikut :

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Beban kerja dan *Work-life balance* terhadap Kepuasan kerja terhadap Karyawan Generasi Z. Kami berharap penelitian ini dapat memberikan pemahaman lebih lanjut tentang beban kerja dan keseimbangan kehidupan kerja pada Generasi Z serta mengetahui pengaruh keduanya terhadap kepuasan kerja pada Generasi Z.

Saya memiliki hak untuk menolak berpartisipasi atau menarik diri dari penelitian ini setiap saat tanpa konsekuensi negatif.

Identitas dan data pribadi saya akan dijaga kerahasiaannya. Data yang dikumpulkan akan digunakan hanya untuk tujuan penelitian dan tidak akan diungkapkannya kepada pihak yang tidak berwenang.

Pacitan, 8 Oktober 2023



Mohammad Rafly Nur Saputra

## Lampiran 2 Hasil Pra-Penelitian Catatan Verbatim

Wawancara ini dilakukan terhadap subjek inisial AS yang mana subjek merupakan generasi Z yang lahir pada tanggal 25 April 2001, bekerja di pabrik besidaerah timur pulau jawa.

<i>Interviewer</i>	Selama anda bekerja, apakah anda pernah menjumpai tugas berat yg diberikan kepada anda?
Narasumber	Pekerjaan yang berat ya, Pernah
<i>Interviewer</i>	Bisa tolong jelaskan bagaimana perasaan anda jika anda menjumpai pekerjaan yang membuat anda kesusahan ?
Narasumber	Saya akan merasa tidak senang
<i>Interviewer</i>	Bisa tolong jelaskan jika waktu yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada anda apa yang anda lakukan ?
Narasumber	Saya tanyakan dulu apakah memang harus seperti ini?, jika bisa saya akan meminta keringanan terkait waktu agar sesuai dengan beban dan hasilnya pun akan maksimal, jika tidak saya akan lakukan semampu saya
<i>Interviewer</i>	Seandainya pekerjaan berat tersebut bisa anda selesaikan bahkan dengan waktu yang cepat apakah anda merasakan kesenangan dan apakah timbul kepuasan tersendiri?
Narasumber	Kesenangan pasti saya rasakan. Karena kalau saya mampu menyelesaikan dengan waktu cepat apalagi hasilnya maksimal, tandanya saya bisa untuk diandalkan. tetapi tidak dengan kepuasan
<i>Interviewer</i>	Apakah beban kerja yang berat mempengaruhi kehidupan pribadi anda ?
Narasumber	Karena kelelahan kehidupan pribadi mungkin akan terganggu
<i>Interviewer</i>	Selama anda bekerja bagaimana kehidupan pribadi anda? Apakah anda mampu menyeimbangkan antara kehidupan pribadi anda dan urusan pekerjaan anda?
Narasumber	Menurut saya pribadi, saya kurang bisa menyeimbangkan hal tersebut. Pekerjaan saya cukup menyita banyak tenaga sehingga ketika pulang bekerja kehidupan pribadi saya kurang diperhatikan.

<i>Interviewer</i>	Bisa dijelaskan bagaimana perasaan anda saat pertama kali bekerja sampai dengan sekarang?
Narasumber	Saat bekerja setiap orang pasti akan beradaptasi, jadi perasaan saya di awal dan sekarang sudah jauh berbeda, dulu apapun yang diberikan selalu merasa keberatan tetapi sekarang sudah terbiasa dengan hal hal tersebut
<i>Interviewer</i>	Dengan kesibukan pekerjaan anda apakah anda memiliki cukup waktu untuk kehidupan pribadi?
Narasumber	sama halnya dengan jawaban pertanyaan sebelumnya, karena pekerjaan saya cukup menyita tenaga kehidupan pribadi saya kurang diperhatikan
<i>Interviewer</i>	Apakah masalah pribadi dapat mengganggu pekerjaan anda
Narasumber	Saya harus memikirkan bagaimana masalah saya dapat terselesaikan, memang kita harus profesional dalam bekerja akan tetapi fokus kerja akan terganggu ketika ada masalah datang
<i>Interviewer</i>	Apakah anda puas dengan setiap pencapaian yang anda dapatkan dalam bekerja ?
Narasumber	Saya tidak akan pernah puas dalam pencapaian
<i>Interviewer</i>	Apakah dengan anda di berikan pekerjaan yang berat oleh atasan anda akan merasa puas setelah menyelesaikannya ?
Narasumber	Menyelesaikan pekerjaan adalah suatu kesenangan, tetapi menurut saya kepuasan akan tercapai jika pekerjaan lebih dari kata selesai
<i>Interviewer</i>	Apakah dengan menjalin keharmonisan dan mampu dalam menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi anda menjadi puas saat bekerja ?
Narasumber	kehidupan pribadi yang tidak mengganggu pekerjaan, kemudian pekerjaan yang dapat dikerjakan secara efisien agar tidak mengganggu kehidupan pribadi. saya rasa dapat menjadi kepuasan tersendiri

Selanjutnya dilakukan wawancara kepada subjek kedua dengan inisial namaDC yakni generasi Z yang lahir pada tanggal 22 Januari 2021. Subjek bekerja di salah satu perusahaan pembangkit listrik di daerah Jawa Timur.

<i>Interviewer</i>	Selama anda bekerja, apakah anda pernah menjumpai tugas berat yg diberikan kepada anda?
Narasumber	Ya, saya pernah
<i>Interviewer</i>	Bisa tolong jelaskan bagaimana perasaan anda jika anda menjumpai pekerjaan yang membuat anda kesusahan ?



Narasumber	Pada saat itu saya merasa cukup frustrasi begitu, tapi ya mau bagaimana lagi itu adalah suatu pekerjaan ya saya kerjakan dengan ikhlas saja.
<i>Interviewer</i>	Bisa tolong jelaskan jika waktu yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada anda apa yang anda lakukan ?
Narasumber	Jika waktu yang diberikan ya saya protes, karena saya memerlukan waktu yang cukup untuk dapat mengerjakan pekerjaan saya semaksimal mungkin.
<i>Interviewer</i>	Seandainya pekerjaan berat tersebut bisa anda selesaikan bahkan dengan waktu yang cepat apakah anda merasakan kesenangan dan apakah timbul kepuasan tersendiri?
Narasumber	Jika saya bisa menyelesaikan pekerjaan lebih cepat saya merasa senang, karena disini saya memiliki waktu yang cukup untuk beristirahat dan melakukan kegiatan yang lainnya.
<i>Interviewer</i>	Apakah beban kerja yang berat mempengaruhi kehidupan pribadi anda ?
Narasumber	Ya mempengaruhi, soalnya kan capek. Terus nanti sampai dirumah tinggal istirahat saja jadi ngga ada waktu buat hal-hal yang lain seperti main dan sebagainya
<i>Interviewer</i>	Selama anda bekerja bagaimana kehidupan pribadi anda? Apakah anda mampu menyeimbangkan antara kehidupan pribadi anda dan urusan pekerjaan anda?
Narasumber	Ya saya bisa memilah-milah dan membedakan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.
<i>Interviewer</i>	Bisa dijelaskan bagaimana perasaan anda saat pertama kali bekerja sampai dengan sekarang?
Narasumber	Saya merasa senang saat memasuki dunia kerja karena setidaknya saya bisa bertanggung jawab atas diri saya
<i>Interviewer</i>	Dengan kesibukan pekerjaan anda apakah anda memiliki cukup waktu untuk kehidupan pribadi?
Narasumber	Untuk saat ini saya memiliki waktu yang cukup
<i>Interviewer</i>	Apakah masalah pribadi dapat mengganggu pekerjaan anda
Narasumber	Sejauh ini masalah pribadi berpengaruh terhadap pekerjaan karena bisa menjadi beban pikiran.
<i>Interviewer</i>	Apakah anda puas dengan setiap pencapaian yang anda dapatkan dalam bekerja ?
Narasumber	Yang namanya hidup tidak ada puasnya lah

	Apakah dengan anda di berikan pekerjaan yang berat oleh atasan anda akan merasa puas setelah menyelesaikannya ?
Narasumber	Kalau bisa mengerjakan pekerjaan berat saya merasa puas karena artinya saya bisa dan saya mampu
<i>Interviewer</i>	Apakah dengan menjalin keharmonisan dan mampu dalam menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi anda menjadi puas saat bekerja ?
Narasumber	Setidaknya saat terjalin keharmonisan tersebut saya bisa bekerja dengan tenang

Selanjutnya dilakukan wawancara kepada subjek kedua dengan inisial nama RN yakni generasi Z yang lahir pada tanggal 22 Januari 2021. Subjek bekerja di salah satu gerai atau cafe yang berada di salah satu kota di provinsi Jawa Timur.

<i>Interviewer</i>	Selama anda bekerja, apakah anda pernah menjumpai tugas berat yg diberikan kepada anda?
Narasumber	Ya, selama bekerja, saya sering dihadapkan pada tugas-tugas yang berat yang diberikan kepada saya. Terkadang, tugas tersebut dapat menjadi tantangan yang menarik.
<i>Interviewer</i>	Bisa tolong jelaskan bagaimana perasaan anda jika anda menjumpai pekerjaan yang membuat anda kesusahan ?
Narasumber	Saat menghadapi pekerjaan yang sulit, saya merasakan campuran antara rasa frustrasi dan motivasi. Terkadang, hal itu dapat membuat saya merasa tertekan, tetapi pada akhirnya, setelah menyelesaikannya, saya merasa puas dan senang.
<i>Interviewer</i>	Bisa tolong jelaskan jika waktu yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada anda apa yang anda lakukan ?
Narasumber	Jika waktu yang diberikan untuk tugas tidak sesuai dengan beban kerja saya berusaha untuk mencari jalan keluar dengan berdiskusi bersama rekan kerja maupun atasan.
<i>Interviewer</i>	Seandainya pekerjaan berat tersebut bisa anda selesaikan bahkan dengan waktu yang cepat apakah anda merasakan kesenangan dan apakah timbul kepuasan tersendiri?
Narasumber	Ya, saat berhasil menyelesaikan pekerjaan berat dengan cepat, saya merasa puas dan senang. Prestasi itu memberikan kepuasan tersendiri bagi saya.
<i>Interviewer</i>	Apakah beban kerja yang berat mempengaruhi kehidupan pribadi anda ?

Narasumber	Beban kerja yang berat dapat mempengaruhi kehidupan pribadi saya. Oleh karena itu, saya harus berusaha keras untuk menemukan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi saya, terkadang memerlukan pengorbanan waktu.
<i>Interviewer</i>	Selama anda bekerja bagaimana kehidupan pribadi anda? Apakah anda mampu menyeimbangkan antara kehidupan pribadi anda dan urusan pekerjaan anda?
Narasumber	Saat bekerja, saya berusaha untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi saya dan pekerjaan. Saya percaya bahwa penting untuk memiliki waktu untuk bersantai dan mengejar hobi saya.
<i>Interviewer</i>	Bisa dijelaskan bagaimana perasaan anda saat pertama kali bekerja sampai dengan sekarang?
Narasumber	Ketika pertama kali bekerja, saya merasakan campuran antara rasa gugup dan semangat. Namun, sekarang, saya merasa lebih percaya diri dalam pekerjaan saya.
<i>Interviewer</i>	Dengan kesibukan pekerjaan anda apakah anda memiliki cukup waktu untuk kehidupan pribadi?
Narasumber	Waktu untuk kehidupan pribadi terkadang terbatas, tetapi saya berusaha untuk mengatur waktu dengan bijak dan menghabiskan waktu berkualitas dengan keluarga dan teman-teman.
<i>Interviewer</i>	Apakah masalah pribadi dapat mengganggu pekerjaan anda
Narasumber	Permasalahan pribadi kadang-kadang dapat mengganggu kinerja saya. Namun, saya telah belajar untuk menghadapinya dengan bijak sebagai tantangan yang harus diatasi.
<i>Interviewer</i>	Apakah anda puas dengan setiap pencapaian yang anda dapatkan dalam bekerja ?
Narasumber	Saya umumnya merasa puas dengan pencapaian dalam pekerjaan, terutama jika itu merupakan tugas yang berat dan berhasil saya selesaikan.
<i>Interviewer</i>	Apakah dengan anda di berikan pekerjaan yang berat oleh atasan anda akan merasa puas setelah menyelesaikannya ?
Narasumber	Menyelesaikan tugas yang berat dapat memberikan kepuasan yang besar, terutama jika itu diakui oleh atasan saya. Hal ini menunjukkan bahwa saya mampu mengatasi tantangan yang dihadapi.
<i>Interviewer</i>	Apakah dengan menjalin keharmonisan dan mampu dalam menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi anda menjadi puas saat bekerja ?

Narasumber	Benar, menjaga harmoni dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan faktor penting dalam mencapai kepuasan dalam bekerja. Saya berupaya untuk mencapai keseimbangan
------------	--

### Lampiran 3 *Informed Consent* Pengisian Kuisisioner

Google Formulir x Beranda - Google Drive x Kuisisioner Skripsi - Google Form x +

rms/d/1EDY9EuyEgil7ao9PH9\_Jiv32NJmMeRk5FKANbZGEZ7s/edit

Pertanyaan Jawaban 103 Setelan

## Kuisisioner Skripsi

Assalamualaikum Wr. Wb.

Perkenalkan saya Endy Susilo, Mahasiswa semester 7 Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Disusunnya penelitian ini guna memenuhi tugas akhir dalam rangka menyelesaikan tugas akhir yaitu Skripsi.

Adapun kriteria untuk mengisi kuisisioner ini adalah :

1. Generasi Z (Lahir pada tahun 1995-2010)
2. Terikat dalam suatu perusahaan, instansi, atau organisasi usaha lainnya

Tidak mengurangi rasa hormat saya kepada saudara sekalian, saya meminta kepada saudara-saudara sebagai responden didalam penelitian ini untuk mengisi kuisisioner dengan sungguh-sungguh, semua data yang telah masuk akan saya **RAHASIAKAN**, sehingga saya memohon kepada saudara untuk jujur dalam menjawabnya, sehingga meminimalisir faktor bias didalam penelitian saya. Maka dari itu silahkan saudara mengisi kuisisioner ini sesuai dengan diri sendiri terimakasih. 🙏

Jika ada yang ingin ditanyakan atau memberi kritik dan saran bisa langsung menghubungi saya :

1. Email : endisup50@gmail.com
2. Instagram : @mtns.id
3. Whatsapp : 083141475785

Sekali lagi terimakasih kepada saudara sekalian yang sudah berkenan meluangkan waktunya untuk membantu saya mengisi kuisisioner ini guna untuk menyelesaikan tugas akhir saya. semoga kebaikan teman-teman semua akan mendapatkan balasan-Nya. Sekian hal-hal penting yang saya ingin sampaikan kepada teman-teman responden sekalian, selamat mengerjakan. :D

Wassalamualaikum Wr. W

## Lampiran 4 Skala Penelitian

### *Workload atau Beban Kerja*

Petunjuk Pengisian Isi uraian singkat berikut ;

Nama :

Jenis kelamin :

Tahun Lahir :

Usia :

Domisili :

Lama Kerja :

1. Baca pernyataan yang telah disediakan dengan teliti
2. Pilihlah salah satu dari 4 (empat) alternative jawaban yang ada sesuai kondisi anda saat ini dengan pilihan jawaban sebagai berikut :

STS :

Sangat

Tidak

Setuju

TS :

Tidak

setujui

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

3. Satu pernyataan hanya dapat memilih satu jawaban
4. Dalam memberikan jawaban tidak ada jawaban yang benar ataupun salah, pilih jawaban sesuai dengan kondisi anda saat ini dengan jujur.

NO	Aitem	STS	TS	S	SS
1.	Saya merasa lelah saat bekerja				
2.	Saya merasa semangat saat bekerja				

3.	Saya merasa terbebani dengan pekerjaan saya				
4.	Saya menyelesaikan sendiri tugas yang dibebankan kelompok saya				
5.	Saya melanjutkan pekerjaan saya yang belum selesai diluar jam kerja				
6.	Saya menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan				
7.	Saya memiliki waktu istirahat yang cukup				
8.	Waktu saya banyak tersita untuk lembur				
9.	Saya diberikan waktu yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan saya				
10.	Saya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan saya dengan cepat				
11.	Saya diberikan kelonggaran waktu untuk menyelesaikan pekerjaan				
12.	Saya merasa keberatan saat diberikan waktu yang singkat untuk menyelesaikan pekerjaan saya				
13.	Saya merasa terpacu saat diberikan waktu yang singkat untuk menyelesaikan pekerjaan				
14.	Tuntutan pekerjaan saya membuat saya tertekan				
15.	Saya sering kehilangan fokus saat bekerja				
16.	Saya bisa berkonsentrasi saat bekerja				
17.	Saya merasa tertekan saat di tempat bekerja				

18.	Saya merasa tegang saat di tempat kerja				
19.	Saya semakin merasa malas saat hendak berangkat kerja				
20.	Saya semakin banyak menunda pekerjaan saya				
21.	Tuntutan pekerjaan semakin membuat saya pesimis dalam bekerja				
22.	Saya tetap optimis saat dalam mengerjakan tuntutan pekerjaan				

### ***Work-life balance***

#### **Petunjuk Pengisian**

1. Isi uraian singkat berikut ;
  - Nama :
  - Jenis kelamin :
  - Tahun Lahir :
  - Usia :
  - Domisili :
  - Lama Kerja :
2. Baca pernyataan yang telah disediakan dengan teliti
3. Pilihlah salah satu dari 4 (empat) alternative jawaban yang ada sesuai kondisi anda saat ini dengan pilihan jawaban sebagai berikut :
  - STS :
  - Sangat
  - Tidak
  - Setuju
  - TS :
  - Tidak
  - setujui



S : Setuju

SS : Sangat Setuju

4. Satu pernyataan hanya dapat memilih satu jawaban
5. Dalam memberikan jawaban tidak ada jawaban yang benar ataupun salah, pilih jawaban sesuai dengan kondisi anda saat ini dengan jujur.

NO	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
1	Saya pulang ke rumah dari tempat kerja dalam keadaan terlalu lelah untuk melakukan berbagai hal-hal yang ingin saya lakukan				
2	Pekerjaan saya membuat saya sulit mempertahankan jenis kehidupan pribadi yang saya inginkan				
3	Saya sering mengabaikan kebutuhan pribadi saya karena tuntutan pekerjaan saya				
4	Kehidupan pribadi saya memburuk karena pekerjaan saya				
5	Saya harus melewatkan aktivitas pribadi yang penting karena waktu yang saya habiskan untuk di tempat kerja				
6	Kehidupan pribadi saya menguras energi yang saya butuhkan, untuk melakukan pekerjaan saya				
7	Pekerjaan saya memburuk karena semua hal yang terjadi dalam kehidupan pribadi saya				

<b>8</b>	Saya akan mendedikasikan lebih banyak waktu untuk bekerja jika tidak banyak hal yang terjadi dalam kehidupan pribadi saya				
<b>9</b>	Saya terlalu lelah untuk bisa efektif di pekerjaan saya karena hal-hal yang terjadi di dalam kehidupan pribadi saya				
<b>10</b>	Saat sedang bekerja, saya mengkhawatirkan hal-hal yang harus saya lakukan di luar pekerjaan				
<b>11</b>	Saya sulit menyelesaikan pekerjaan kantor saya karena saya terlalu kewalahan dengan urusan-urusan pribadi di tempat kerja				
<b>12</b>	Pekerjaan saya memberi saya tenaga untuk melakukan aktivitas di luar pekerjaan yang penting bagi saya				
<b>13</b>	Karena pekerjaan saya, saya memiliki suasana hati yang lebih baik di rumah				
<b>14</b>	Hal yang saya lakukan di tempat kerja membantu saya mengatasi masalah- masalah pribadi dan masalah di rumah				
<b>15</b>	Kegiatan yang saya lakukan dalam kehidupan pribadi saya membuat suasana hati saya menjadi lebih baik di tempat kerja				
<b>16</b>	Kehidupan pribadi saya memberi saya energi untuk melakukan pekerjaan saya				

17	Kehidupan pribadi saya membantu saya menjadi santai dan memberi saya kesiapan untuk melakukan pekerjaan keesokan harinya				
----	--	--	--	--	--

***Job Satisfaction* atau Kepuasan**

**Kerja Petunjuk Pengisian**

1. Isi uraian singkat berikut ;

Nama :

Jenis kelamin :

Tahun Lahir :

Usia :

Domisili :

Lama Kerja :

2. Baca pernyataan yang telah disediakan dengan teliti

3. Pilihlah salah satu dari 4 (empat) alternative jawaban yang ada sesuai kondisi anda saat ini dengan pilihan jawaban sebagai berikut :

STS :

Sangat

Tidak

Setuju

TS :

Tidak

setujui

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

4. Satu pernyataan hanya dapat memilih satu jawaban
5. Dalam memberikan jawaban tidak ada jawaban yang benar ataupun salah, pilih jawaban sesuai dengan kondisi anda saat ini dengan jujur.

NO	PERNYATAAN	STS	TS	S	SS
1.	Saya merasa kemampuan saya meningkat setelah melakukan pekerjaan saya selama ini				
2.	Saya merasa kemampuan saya tertahan selama saya bekerja				
3.	Saya merasa tempat saya bekerja membiarkan kemampuan saya tidak berkembang				
4.	Saya merasa perkembangan di tempat saya bekerja				
5.	Saya merasa bahwa perkembangan tempat saya bekerja terhambat				
6.	Tempat saya bekerja rutin melakukan evaluasi kinerja				
7.	Tempat saya bekerja jarang melakukan evaluasi kinerja				
8.	Saya menyukai pekerjaan saya				
9.	Saya merasa bosan saat mengerjakan pekerjaan saya				
10.	Saya merasa pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan yang saya miliki				
11.	Saya merasa pekerjaan saya berlawanan dengan minat saya				
12.	Saya mampu mengambil keputusan terkait pekerjaan saya				
13.	Saya merasa takut saat mengambil keputusan terkait pekerjaan saya				
14.	Saya berani bertanggung jawab atas segala tindakan saya saat bekerja				

15	Saya menghindari saat melakukan kesalahan dalam bekerja				
16	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu yang ditentukan				
17	Saya sering terlambat dalam menyelesaikan pekerjaan				
18	Saya menyelesaikan pekerjaan saya sampai tuntas				
19	Saya sering menunda pekerjaan				
20	Saya diberikan kesempatan untuk mengikuti program pelatihan				
21	Saya mengikuti program pengembangan di perusahaan				
22	Saya merasa keberatan untuk mengikuti program pengembangan di tempat saya bekerja				
23	Saya menerima apresiasi pada saat saya bekerja				
24	Saya memberikan dukungan kepada rekan kerja saya				
25	Saya enggan memberikan saran kepada rekan kerja saya				
26	Saya berusaha mencapai target pekerjaan saya				
27	Saya merasa target pekerjaan saya terlalu sulit untuk dicapai				
28	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya hasilkan				

**Lampiran 5 Skor Uji Coba *Blue-Print* Skala Beban Kerja**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2
3	1	2	3	3	2	2	3	1	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	3	2	3
3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	2	3	3	2	4	2	1	4	3	2	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3
1	3	2	3	3	2	4	4	4	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	2	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3
3	4	3	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	2	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4
4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
1	2	2	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3
4	2	1	3	3	3	4	4	4	4	1	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4
3	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	3	4
4	4	1	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3
4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	1	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	3	1	4	4	3	4	4	3	4	2	1	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4
4	4	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2
4	4	1	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2
4	2	1	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	2	4	4	3	2	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
4	2	1	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3
3	2	2	3	3	2	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4
4	2	2	4	4	4	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	2	1	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4
4	2	1	4	4	3	4	4	4	4	1	2	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4
3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	1	2	3	3	1	1	4	3	4	1	2	4	3	3	3	3	4	4	4	3	2

Lampiran 6 Skor Uji Coba *Blue-Print* Skala *Work-life balance*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	1	13	14	15	16	17
											2					
4	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	4	3	4	2	3
4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2
3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3
3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
3	3	3	4	4	2	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3
3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3
3	3	3	4	4	2	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3
3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3
3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
3	4	1	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	4	3
4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
2	3	3	3	4	4	3	4	3	1	3	3	2	3	4	3	2
3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	1	3	3	3
2	3	1	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	1
1	2	1	2	1	2	3	1	3	3	2	3	3	4	2	2	3
2	3	2	3	4	2	2	2	1	1	3	2	3	3	2	1	3
3	4	2	3	2	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2
4	2	2	3	3	2	3	2	3	4	2	4	3	2	4	4	1
4	4	4	4	3	3	2	1	3	4	4	4	3	3	3	3	4
2	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3
3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4
3	3	2	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4
3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3
3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4

**Lampiran 7 Skor Uji Coba *Blue-Print* Skala Kepuasan Kerja**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
2	3	2	2	3	3	2	2	3	1	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3	2	1	1				
3	3	3	4	1	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4			
1	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4				
3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4			
3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3			
3	4	4	3	3	3	3	4	1	1	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
4	3	4	4	3	3	3	2	4	1	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4			
3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3			
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4			
3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3			
3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3			
3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3			
3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3			
3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3			
3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4			
3	3	3	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2			
4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3			
2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	1	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	1	4	3			
1	3	3	2	4	1	1	2	2	1	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	2	3	1	4	3			
3	2	4	3	3	1	2	4	2	3	3	3	2	1	2	2	3	1	4	2	4	3	4	3	4	4	4	4	2			
3	1	2	2	3	2	4	4	1	2	3	4	4	1	3	3	3	3	4	2	2	1	2	3	3	3	3	3	4			
2	3	2	2	2	3	3	4	3	3	4	2	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3			
4	3	2	2	4	3	3	2	4	4	2	2	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	4	4	4			
2	3	3	3	1	3	2	2	4	2	4	1	4	1	4	4	3	1	2	3	1	3	3	4	4	3	1	3				
2	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	2	4	3	1	3	2	1	2	4	1	3	3	4	3	4	3	4			
4	3	3	4	3	2	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3			
4	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4			
3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
3	4	4	4	2	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3			



**Lampiran 8 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Beban Kerja Uji Validitas**

<b>Item-Total Statistics</b>					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
BK1	142.9667	222.723	.391	.	.722
BK2	143.8333	222.006	.349	.	.723
BK3	144.6000	237.834	-.201	.	.743
BK4	142.8667	225.913	.480	.	.725
BK5	142.8667	225.913	.480	.	.725
BK6	143.5000	222.328	.393	.	.722
BK7	142.8667	221.292	.502	.	.720
BK8	142.7667	224.323	.477	.	.723
BK9	142.8333	214.420	.729	.	.710
BK10	142.7667	224.047	.415	.	.723
BK11	144.0333	228.309	.138	.	.731
BK12	143.6333	221.413	.422	.	.721
BK13	142.6667	224.437	.563	.	.723
BK14	143.0667	223.306	.493	.	.722
BK15	142.7667	220.047	.716	.	.717
BK16	142.8000	221.614	.689	.	.719
BK17	142.7667	221.357	.715	.	.718
BK18	143.0000	218.966	.545	.	.717
BK19	142.6333	225.275	.526	.	.724
BK20	142.6333	223.895	.619	.	.722
BK21	142.7667	221.357	.715	.	.718
BK22	142.9667	224.033	.410	.	.723
BK23	73.2000	58.372	1.000	.	.841

**Lampiran 9 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala *Work-life balance***

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
WLB1	102.13	121.361	.451	.918	.717
WLB2	102.00	123.172	.413	.858	.721
WLB3	102.43	118.185	.575	.919	.709
WLB4	102.00	122.276	.436	.900	.719
WLB5	101.87	121.775	.344	.931	.720
WLB6	102.10	122.231	.410	.935	.719
WLB7	101.83	121.178	.424	.885	.717
WLB8	102.23	119.633	.430	.932	.715
WLB9	102.13	123.430	.381	.801	.721
WLB10	102.17	119.730	.503	.948	.713
WLB11	102.03	123.826	.438	.799	.722
WLB12	101.90	122.576	.464	.812	.719
WLB13	101.80	121.338	.526	.831	.716
WLB14	101.70	122.148	.377	.944	.720
WLB15	102.03	122.792	.376	.912	.721
WLB16	102.07	120.823	.489	.924	.715
WLB17	102.23	120.668	.450	.909	.716
Total	52.60	32.662	.998	.998	.796

### Lampiran 10 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Kepuasan Kerja

<b>Item-Total Statistics</b>					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK1	172.00	308.966	.490	.	.715
KK2	171.83	313.799	.449	.	.719
KK3	171.80	314.510	.354	.	.720
KK4	171.87	310.533	.401	.	.717
KK5	171.67	312.782	.299	.	.719
KK6	171.77	310.185	.405	.	.716
KK7	171.87	308.671	.493	.	.715
KK8	171.80	313.062	.334	.	.719
KK9	171.83	306.006	.519	.	.712
KK10	172.17	299.247	.665	.	.706
KK11	171.67	312.920	.377	.	.719
KK12	171.77	313.426	.358	.	.719
KK13	171.67	310.230	.453	.	.716
KK14	171.77	308.254	.471	.	.714
KK15	171.67	323.126	-.025	.	.728
KK16	171.83	313.316	.314	.	.719
KK17	171.60	314.248	.335	.	.720
KK18	171.77	308.737	.481	.	.715
KK19	171.60	312.110	.394	.	.718
KK20	171.73	309.926	.570	.	.715
KK21	171.57	310.392	.402	.	.717
KK22	171.77	314.806	.302	.	.721
KK23	171.83	315.247	.335	.	.721
KK24	171.57	315.082	.399	.	.720
KK25	171.63	314.447	.334	.	.720
KK26	171.60	313.972	.347	.	.720
KK27	171.73	313.720	.314	.	.720
KK28	171.47	313.706	.340	.	.719
TOTAL	87.43	80.737	1.000	.	.833

### Lampiran 11 Skor Aitem Skala Beban Kerja

1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
									0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
2	1	4	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3
4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	2	3	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3
2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2
3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	4
3	2	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3
3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	4	4	3
2	2	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	3	3	4	4	3	4
3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2	2	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3
2	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3
2	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3
3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3
4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4
3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3
2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	4
3	3	3	1	2	4	2	4	2	2	1	2	3	4	3	1	3	3	4	2
3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
3	3	3	3	4	2	4	2	3	4	2	4	3	4	3	4	2	4	4	3
3	4	2	1	2	2	3	4	1	4	1	1	4	4	4	3	3	4	3	4
2	3	3	4	3	2	4	4	4	1	3	3	4	2	2	3	3	4	1	3
3	3	3	4	4	4	3	2	4	2	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4
2	3	4	3	1	2	4	2	4	2	4	3	3	4	3	2	2	4	3	4
2	4	3	3	2	3	4	4	3	3	4	2	3	2	2	3	3	3	3	3
3	3	3	2	4	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4	2	3	4	3	3
3	3	3	3	4	3	4	1	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4
2	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3
1	3	4	3	4	3	3	2	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4
3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3
3	2	4	4	2	4	4	2	1	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4
3	3	3	4	2	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3
3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	2	1	2	3	4	4	4	4	2	4



2	3	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	
3	3	4	4	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	
2	1	3	3	2	4	4	4	3	3	1	3	3	4	3	4	3	3	4	3	
3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	1	2	
2	4	4	2	3	1	4	3	4	4	3	3	3	1	3	3	3	1	3	4	
3	2	3	4	4	3	1	4	3	3	4	3	1	4	2	1	4	3	4	4	
3	1	3	2	4	3	2	1	1	3	4	1	1	3	2	1	2	2	2	3	
3	4	3	3	4	4	2	1	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	1	
2	4	4	4	4	1	1	4	2	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	
2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	2	
3	3	1	2	2	2	4	2	1	2	3	4	3	1	3	3	3	3	3	2	
2	3	3	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	4	4	4	3	3	2	
3	4	3	4	4	4	2	3	2	3	1	2	2	2	4	4	2	3	2	2	
3	2	3	2	1	3	4	4	3	3	3	2	2	4	1	3	3	3	3	2	
3	3	4	2	1	2	3	3	4	2	2	3	3	4	4	3	4	2	1	4	
3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	1	2	3	4	4	4	4	4	3	3	
2	2	1	2	3	3	4	4	2	1	2	3	4	2	1	3	4	3	3	3	
3	2	1	2	3	1	4	2	2	2	3	3	4	2	3	2	4	2	2	3	
3	4	3	2	1	1	2	2	2	2	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4
3	3	2	2	1	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	
3	2	1	1	2	2	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	2	1	
2	2	2	2	3	2	3	2	3	4	2	3	3	4	1	1	2	2	2	2	
3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	2	4	2	4	3	4	
3	2	1	2	1	1	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	
2	3	3	3	1	2	2	1	2	1	1	2	4	4	3	4	2	2	3	2	
2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	4	3	2	3	2	1	
3	2	1	2	2	2	2	2	2	4	2	4	2	2	2	2	3	3	2	3	
3	1	4	4	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	3	
3	2	3	2	2	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	2	2	
3	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	
3	2	3	3	2	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	
2	2	2	3	2	2	3	4	3	3	2	3	2	3	4	4	3	2	2	3	
2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	
3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	
2	2	2	2	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	
3	3	1	4	1	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	2	2	
2	2	2	3	4	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	
3	4	4	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	4	3	
3	3	2	3	1	2	3	2	2	2	2	4	2	2	3	2	2	3	1	2	
2	2	1	2	2	2	3	1	3	2	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	
4	2	1	1	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	

2 3 2 2 2 4 4 3 3 4 4 3 4 3 3 3 4 3 4 4  
3 1 3 3 3 3 2 2 3 3 2 4 3 4 4 4 3 4 3 4  
2 4 1 1 1 2 3 3 2 2 3 3 3 3 3 3 3 3 3 4  
3 2 3 2 3 1 2 2 4 3 4 2 3 4 2 3 2 4 3 3  
3 3 2 2 3 4 3 3 2 3 2 3 2 3 4 3 4 4 4 3  
3 3 1 2 1 3 3 2 2 2 4 3 3 3 3 2 3 2 2 4  
2 2 4 3 4 2 2 2 2 2 3 3 3 4 4 4 3 2 2 4  
3 3 2 3 1 3 4 3 3 4 3 3 3 3 2 2 3 2 2 3  
2 1 3 2 3 4 3 4 2 3 3 3 1 2 2 4 3 3 2 3  
2 2 2 2 2 2 3 3 3 3 2 3 3 2 3 2 2 3 3 2  
3 2 2 3 2 4 3 3 4 3 4 4 3 3 3 4 2 4 2 4  
3 4 4 3 1 3 4 2 4 4 3 3 3 2 4 2 2 3 3 3  
3 2 4 3 4 3 1 3 1 3 3 3 3 2 1 1 1 1 2 3  
3 2 4 3 3 3 2 3 2 2 2 1 2 3 1 2 1 1 2 3  
2 3 4 2 2 3 3 3 1 1 3 2 3 2 4 3 1 2 3 1  
3 3 3 1 4 3 4 2 4 3 4 4 3 2 3 3 4 3 4 3  
3 4 3 3 4 3 4 2 3 4 3 3 3 3 3 3 4 3 4  
3 1 2 1 2 4 1 3 1 1 2 3 2 3 1 4 2 2 1 4  
3 3 3 3 3 3 1 4 4 4 4 2 4 3 3 4 3 3 3 1  
2 2 4 3 3 4 2 4 4 1 2 2 1 4 1 3 3 1 1 3  
3 3 3 4 4 1 3 4 2 4 3 4 4 1 4 3 4 3 4 4  
3 4 3 4 4 3 3 3 4 3 4 3 4 3 3 3 4 4 2  
3 3 4 4 3 4 1 4 2 3 4 1 1 3 3 2 2 2 1 3  
4 4 4 4 3 2 4 3 3 4 3 4 2 1 3 3 3 3 3 3  
3 1 4 3 3 3 1 4 3 3 3 3 3 3 2 3 2 2 2 4  
2 1 2 4 4 3 2 4 2 4 4 2 3 3 2 2 3 4 4 3  
3 2 3 3 4 3 3 3 3 2 2 3 3 4 2 2 3 3 3 3

**Lampiran 12 Skor Aitem Skala *Work-life balance***

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
4	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	4	3	4	2	3
4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2
3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3
3	3	3	3	4	4	4	3	1	3	3	2	3	4	3	3	3
3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3
3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3
3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3
3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3
3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3
4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3
4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4
1	3	3	3	4	4	3	4	3	1	3	3	2	3	4	3	4
3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3
2	3	4	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	3	4
1	2	4	2	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3
2	3	2	3	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	2	2	3
2	4	2	3	2	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4
1	2	2	3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	2	1	3	4	4	4	3	2	3	3	4
2	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	1	3	4	3	1	4	4	2	3	4	4
3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4
3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
3	3	2	2	3	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3
3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	4	3	4	2	4	3	3	4	3	2	4	4	3	3	2
3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3
2	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4
3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3
3	2	4	4	3	2	3	3	2	3	4	2	4	4	3	2	4
3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4
3	3	2	4	4	4	3	2	4	4	3	4	3	3	3	4	2
2	1	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2
4	3	2	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3
4	3	1	4	3	1	3	3	4	4	1	3	4	3	3	4	3
2	2	2	3	2	2	3	3	2	4	1	4	3	2	3	3	2









2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	2	2	4	2	3
3	3	4	3	4	4	3	1	3	3	1	4	3	3	3	4	3
3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	1	2	3	3	3	3	3
3	4	4	3	3	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3
4	3	4	3	2	3	3	4	2	3	4	4	3	3	3	1	3
3	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	4	3
4	4	3	4	3	1	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3
2	4	1	3	2	2	2	2	2	2	3	4	4	3	3	3	3
3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	2	2	3
2	3	2	3	2	3	4	1	3	3	3	3	4	4	4	3	3
4	4	4	3	4	4	2	3	4	3	4	2	2	1	1	3	3
3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	2	2	2	1	2	3
3	3	2	3	2	2	2	4	3	3	3	2	4	3	4	3	2
3	2	3	4	1	4	4	2	4	3	1	4	2	4	2	2	4
2	2	2	4	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
4	3	4	1	3	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4
3	3	3	2	1	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	3
3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3

### Lampiran 13 Skor Aitem Skala Kepuasan Kerja

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	1			
3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3			
3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3			
3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4			
4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4			
2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3			
4	3	4	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3			
4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3			
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3			
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3			
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3			
4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3			
4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3			
4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3			
4	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	4	3	4			
4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	1	3	4	3	3	4	4	4	4	4			
3	3	3	2	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3			
3	4	2	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4			
2	3	2	4	2	4	2	2	4	1	1	3	1	3	4	2	2	3	2	3	3	2	3	3	4	4	3			
2	3	2	2	4	2	1	2	2	1	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3			
3	4	3	3	3	4	2	4	2	3	3	3	2	4	1	2	3	4	2	4	3	2	3	4	4	2	3			
3	4	2	4	3	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	2	2	1	2	3	3	4	4			
1	3	2	2	2	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3			
3	2	2	2	4	4	3	2	4	4	2	2	4	3	3	2	3	4	4	3	3	2	4	3	3	4	4			
1	3	3	3	1	4	2	2	4	2	4	1	4	1	1	4	4	2	3	1	3	3	4	4	3	3	4			
2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	4	2	1	3	1	2	4	1	1	3	4	3	4	4			
3	3	3	4	3	2	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4			
3	4	3	2	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4			
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
3	3	4	4	2	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4		
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3		
4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	2	4	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	3			
3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3			
3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	3	3	4	3	4	1	2	4	4	3	3	4			
4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3			
4	4	4	2	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	2	4	4	4	4	2			

3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4
4	4	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	3
3	3	3	4	4	4	1	2	2	4	3	3	1	2	2	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4
4	3	3	3	3	2	4	4	3	2	4	4	4	4	1	3	1	3	4	3	2	4	4	2	4
4	3	3	4	3	1	1	3	2	1	1	4	1	4	1	4	1	1	4	4	3	4	4	3	4
3	1	3	3	3	1	1	3	3	4	2	4	3	1	1	1	4	4	2	4	2	3	3	4	3
3	3	2	3	4	1	2	2	4	4	3	1	2	3	4	3	4	3	2	3	2	2	2	4	3
2	3	3	4	3	1	2	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	4	3	2	1	2	3	3	2
3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3
4	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	2	4	4	4	2	3	4	3	4	2	2
2	3	3	2	2	3	4	4	2	3	3	3	2	2	3	4	2	2	4	4	4	2	2	2	2
4	4	2	2	2	2	1	1	3	4	4	3	3	4	3	3	2	4	3	4	4	2	4	3	3
3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	2	3	2	2	2	2	4	2	3	3	2	3	4	2	3
3	4	3	3	3	3	2	4	4	1	2	3	4	4	2	3	3	2	3	4	4	4	3	2	3
2	2	3	3	3	2	3	4	3	1	2	3	2	2	2	2	2	3	4	2	3	2	2	2	3
4	2	3	4	3	2	2	3	4	4	3	2	3	4	3	3	3	4	2	3	2	4	1	2	2
4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2
2	3	3	2	3	3	4	2	2	2	1	1	3	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4
4	3	1	2	2	4	4	3	3	3	3	2	2	3	4	2	3	3	2	2	2	3	4	4	2
3	2	3	4	4	3	2	4	4	2	2	3	2	4	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3
4	1	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	1	3	3	4	3	1
3	3	2	4	4	3	4	4	2	4	3	3	4	2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	2	2
4	3	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	4	3	2	4	4	4	4	3	3	2	2	3
3	2	3	3	4	3	4	4	3	2	4	2	4	2	1	2	2	2	1	3	2	3	3	3	1
2	2	3	2	2	4	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	1	4	4	4	4	3	3	2
2	4	3	3	3	2	4	4	2	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3
2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	2
3	3	4	4	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4
2	2	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3
3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	1	2	3	4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	4
3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	1	3	3	3	3	4	2	2	4	2	2	1
2	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	4	3	4	2	4	4	4	4	3	1
3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	2	3
3	2	3	4	4	2	3	4	3	3	2	2	3	2	2	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3
3	4	3	2	2	2	4	4	3	4	3	3	4	4	2	2	1	3	4	3	3	4	4	3	3
3	2	3	3	2	4	3	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	2	3	2	3	3	2	3	2
2	1	2	4	4	2	3	3	1	2	3	3	3	4	3	2	2	3	3	4	3	3	3	4	4
3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	4	3	3	4	2	2	3	1	3	3	2	3
2	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	1	3	4	4	2	3	2	3	4	3	4	4	3	3
2	3	2	3	3	3	4	2	3	2	3	3	2	4	2	1	3	4	3	3	4	4	3	4	3

2	3	2	3	3	3	3	2	2	4	4	3	3	4	2	2	4	3	4	4	3	4	4	4	2	2	4
3	3	3	2	2	3	4	4	3	4	2	3	3	2	1	4	3	4	2	1	3	2	3	3	3	3	3
3	3	2	2	3	4	2	1	4	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4
2	3	3	3	4	3	3	2	4	3	1	3	2	2	4	2	4	2	3	3	3	3	3	2	3	4	
3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	4	3	4	4	3	1	2	2	2	3	3	4	3	3	4
3	3	2	3	4	4	4	3	3	2	4	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	4	4	4	4	2	3
3	4	3	2	3	3	4	2	1	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	3	4	2	2
4	3	3	3	3	2	4	4	3	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3	4	2	3	4	4	2	2	3
2	3	3	4	4	2	4	3	4	4	2	4	3	3	4	2	4	2	2	4	3	3	4	3	4	4	4
4	3	3	4	3	1	4	2	4	1	3	1	4	1	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3
3	4	3	4	3	4	4	3	2	4	2	2	3	4	2	4	2	1	4	4	4	4	4	1	4	4	4
3	3	3	4	1	4	2	4	1	4	1	4	2	4	1	4	2	2	4	4	2	4	4	2	4	4	3
2	3	3	3	1	2	4	2	3	3	4	2	4	4	1	2	4	4	4	4	4	2	3	4	1	4	2
4	1	4	2	4	4	1	1	4	2	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4
3	3	3	2	3	4	2	1	4	1	3	4	3	1	3	3	4	4	4	2	4	2	2	3	3	1	1
4	4	2	3	2	3	2	4	2	3	1	2	3	4	1	4	3	2	3	4	3	1	4	1	2	3	3
4	4	3	1	4	4	2	1	3	4	3	3	1	4	3	3	1	2	4	4	3	3	4	1	4	3	3
3	1	3	3	4	4	4	1	3	1	1	4	2	3	3	4	4	4	1	3	4	3	3	4	4	2	3
4	4	3	2	3	3	2	2	4	3	4	3	4	3	3	4	3	1	4	1	4	3	2	3	3	1	2
4	3	3	4	4	1	4	2	4	4	1	3	1	3	3	3	3	3	1	4	4	2	2	3	4	3	2
3	2	3	4	1	3	3	4	1	4	1	4	2	3	2	2	2	2	3	4	3	4	3	2	4	4	4
4	3	3	4	4	3	2	2	4	3	3	3	4	1	4	1	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	3
4	4	3	3	1	3	1	4	2	3	3	3	1	4	3	3	1	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3
3	3	4	4	1	3	1	3	1	3	4	2	4	4	3	4	1	1	4	4	4	2	4	4	4	4	4
4	4	4	3	1	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	2	4	4	3	3
3	3	3	4	4	2	4	3	4	4	2	4	3	3	4	2	4	2	2	4	3	3	4	3	4	4	4

## Lampiran 14 Uji Persyaratan Analisis

### a. Uji Normalitas

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		WORK LOAD	WLB	JOB SATISFACTION	
N		103	103	103	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	57.59	59.50	73.14	
	Std. Deviation	6.795	4.911	6.813	
Most Extreme Differences	Absolute	.078	.082	.074	
	Positive	.061	.082	.070	
	Negative	-.078	-.067	-.074	
Test Statistic		.078	.082	.074	
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		.127	.084	.195	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>d</sup>	Sig.	.125	.090	.179	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.116	.083	.169
		Upper Bound	.133	.097	.189

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 1993510611.

### b. Uji Linearitas

#### ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
JOB SATISFACTION * WORK LOAD	Between Groups	(Combined)	2285.940	27	84.664	2.594	<.001
		Linearity	1102.708	1	1102.708	33.782	<.001
		Deviation from Linearity	1183.232	26	45.509	1.394	.135
	Within Groups		2448.157	75	32.642		
Total		4734.097	102				

Tabel 4. 13 : Uji Linearitas 2

#### ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
JOB SATISFACTION * WLB	Between Groups	(Combined)	1634.808	19	86.043	2.304	.005
		Linearity	1084.221	1	1084.221	29.036	<.001
		Deviation from Linearity	550.586	18	30.588	.819	.673
	Within Groups		3099.289	83	37.341		
Total		4734.097	102				

### a) Uji Multikolinearitas



**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	29.500	7.051		4.184	<.001		
	WORK LOAD	.317	.100	.316	3.178	.002	.707	1.414
	WLB	.426	.138	.307	3.089	.003	.707	1.414

a. Dependent Variable: JOB SATISFACTION

**Lampiran 15 Uji Hipotesis****a) Uji T****Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29.500	7.051		4.184	<.001
	WORK LOAD	.317	.100	.316	3.178	.002
	WLB	.426	.138	.307	3.089	.003

a. Dependent Variable: JOB SATISFACTION

**b) Uji F****ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1419.061	2	709.531	21.403	<.001 <sup>b</sup>
	Residual	3315.036	100	33.150		
	Total	4734.097	102			

a. Dependent Variable: JOB SATISFACTION

b. Predictors: (Constant), WLB, WORK LOAD

**b) Uji Koefisien Determinasi****Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.547 <sup>a</sup>	.300	.286	5.758	.300	21.403	2	100	<.001

a. Predictors: (Constant), WLB, WORK LOAD

b. Dependent Variable: JOB SATISFACTION

