

**HUBUNGAN *WORK LIFE BALANCE* DENGAN KEPUASAN  
KERJA KARYAWAN  
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (TELKOM)  
PEMATANGSIANTAR**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian

Persyaratan Dalam Memperoleh Gelar

Sarjana Psikologi

Universitas Medan Area

**Disusun oleh:**

**SOPHIA CLARA NAINGGOLAN**

**178600383**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2023**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 25/10/23

Access From (repository.uma.ac.id)25/10/23

**HUBUNGAN *WORK LIFE BALANCE* DENGAN KEPUASAN  
KERJA KARYAWAN  
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (TELKOM)  
PEMATANGSIANTAR**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian

Persyaratan Dalam Memperoleh Gelar

Sarjana Psikologi

Universitas Medan Area

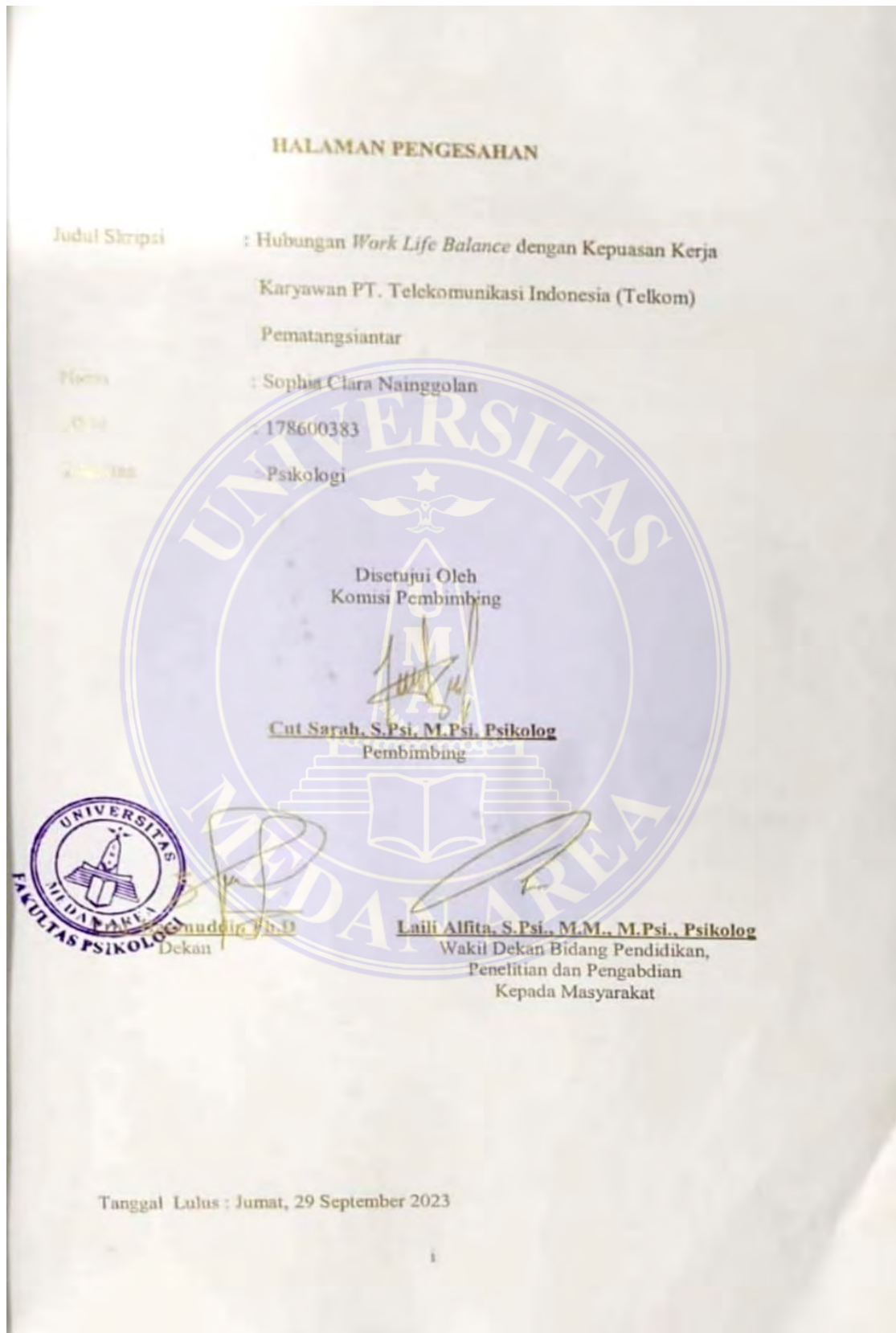
**Disusun oleh:**

**SOPHIA CLARA NAINGGOLAN**

**178600383**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2023**



### LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diungkapkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan apabila kelak dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar (skripsi palsu) maka saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar kesarjanaan atau sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Medan, 29 September 2023

  
METERAI  
TEMPEL  
EDAD9AKX664737389  
Sophia Clara Nainggolan  
178600383



## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKripsi UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Sophia Clara Nainggolan  
NPM : 17.860.0383  
Program Studi : Psikologi  
Fakultas : Psikologi  
Jenis Karya : Tugas Akhir/ Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*Non-exclusive Royalti Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul "Hubungan *Work Life Balance* dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Pematangsiantar" beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Medan  
Pada tanggal: 29 September 2023  
Yang menyatakan



Sophia Clara Nainggolan  
178600383

**HUBUNGAN *WORK LIFE BALANDE* DENGAN KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (TELKOM)  
PEMATANGSIANTAR**

OLEH:

SOPHIA CLARA NAINGGOLAN

17.860.0383

**ABSTRAK**

Artikel ini bertujuan untuk mengetahui hubungan *work life balance* dengan kepuasan kerja pada karyawan. Subjek dalam penelitian adalah karyawan PT. Telekomunikasi (Telkom) Pematangsiantar sebanyak 55 karyawan. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif korelasi yaitu untuk melihat hubungan antara dua variable atau lebih. Metode analisis data yang digunakan adalah Korelasi-*Product Moment*. Berdasarkan perhitungan analisis *r product moment* dengan nilai atau koefisien koefisien korelasi  $r_{xy} = 0.707$ ;  $p (0,000) < 0,500$ . Ini berarti bahwa semakin tinggi *work life balance*, maka semakin tinggi kepuasan kerja dan sebaliknya semakin rendah *work life balance*, maka semakin rendah kepuasan kerja. Dengan demikian maka hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini, dinyatakan diterima. *Work life balance* mempengaruhi kepuasan kerja. kerja yang dimiliki karyawan berdasarkan hasil penelitian ini diketahui dipengaruhi oleh *work life balance* dengan kontribusi sebesar 50%. Dimana dengan hasil itu menyatakan bahwa kontribusi *work life balance* sangat membuat kepuasan kerja di kantor tersebut berhubungan positif, dimana jika karyawan memiliki *work life balance* yang baik maka kepuasan kerja akan meningkat. Berdasarkan hasil penelitian ini juga diketahui bahwa masih terdapat kontribusi sebesar 50% yang bisa dilihat dari faktor-faktor lain yang tidak diteliti seperti faktor internal seperti faktor fisik karyawan. Hasil lain yang diperoleh dari penelitian ini, diketahui bahwa kepuasan kerja yang dimiliki subjek penelitian ini, yakni karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Pematangsiantar dinyatakan tinggi sebab nilai rata-rata empirik yang diperoleh, yakni 105,18 selisihnya dengan nilai rata-rata hipotetik sebesar 80 yang melebihi bilangan SD yang besarnya 9,153. Selanjutnya untuk variabel *work life balance*, nilai rata-rata empirik yang diperoleh sebesar 74,56 maka dinyatakan *work life balance* karyawan tinggi.

**Kata Kunci:** Kepuasan Kerja, *Work Life Balance*, Karyawan

*THE CORRELATION WORK LIFE BALANCE WITH JOB SATISFACTION OF  
PT. TELECOMMUNICATION INDONESIA EMPLOYEES (TELKOM)  
PEMATANGSIANTAR*

*BY*

SOPHIA CLARA NAINGGOLAN

17.860.0383

**ABSTRACT**

*This article aims to determine the relationship between work life balance and job satisfaction among employees. The subjects in the study were employees of PT. Telecommunications (Telkom) Pematangsiantar with 55 employees. The method used in this study is a quantitative correlation method, namely to see the relationship between two or more variables. The data analysis method used is Correlation-Product Moment. Based on the calculation of the r product moment analysis with a value or correlation coefficient  $r_{xy} = 0.707$ ;  $p(0.000) < 0.500$ . This means that the higher the work life balance, the higher the job satisfaction and conversely the lower the work life balance, the lower the job satisfaction. Thus, the hypothesis that has been proposed in this study, declared accepted. Work life balance affects job satisfaction. based on the results of this study, it is known that the work life balance is affected by the work life balance with a contribution of 50%. Where with the results it states that the contribution of work life balance really makes job satisfaction in the office positively related, where if employees have a good work life balance then job satisfaction will increase. Based on the results of this study it is also known that there is still a contribution of 50% which can be seen from other factors not examined such as internal factors such as physical factors of employees. Other results obtained from this study, it is known that the job satisfaction of the subjects of this study, namely employees of PT. Telecommunications Indonesia Pematangsiantar is declared high because the empirical average value obtained, which is 105.18, is the difference with the hypothetical average value of 80 which exceeds the SD number which is 9.153. Furthermore, for the work life balance variable, the empirical average value obtained is 74.56, it is stated that the employee work life balance is high.*

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

## RIWAYAT HIDUP

Peneliti dilahirkan di Pondok Buluh pada tanggal 13 Februari 1999, dari Ayah Balson Nainggolan dan Ibu Nursani Siringoringo. Peneliti merupakan anak ketiga dari lima bersaudara.

Pada tahun 2017, peneliti lulus dari SMAS SULTAN AGUNG PEMATANGSIANTAR dan pada tahun 2017 penulis terdaftar sebagai Mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Medan Area. Penulis melaksanakan penelitian di PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Pematangsiantar.





## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan segala Rahmat-Nya kepada penulis, kedua orangtua saya, keluarga beserta teman-teman sehingga penulis dapat mengerjakan dan menyelesaikan skripsi dengan judul “**Hubungan Work Life Balance dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Pematangsiantar**”, yang merupakan salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Psikologi (S. Psi) di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area. Penulis menyadari kelemahan serta keterbatasan yang ada hingga dalam menyelesaikan skripsi ini memperoleh bantuan dari berbagai pihak.

Dalam penyusunan skripsi ini banyak hambatan dan rintangan yang penulis hadapi namun pada akhirnya penulis mampu melewatinya dengan adanya bimbingan serta bantuan dari berbagai pihak baik secara moral maupun spiritual. Oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis ini menyampaikan ucapan terimakasih kepada Ibu Cut Sarah, S. Psi, M. Psi, Psikolog selaku pembimbing skripsi yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga serta sabar dan senantiasa memberikan arahan, saran dan juga bimbingan dalam proses penyelesaian penelitian dan skripsi ini. Disamping itu penghargaan Penulis sampaikan kepada Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M. Eng, M.Sc. selaku Rektor Universitas Medan Area, terimakasih kepada segenap Dosen dan pegawai tata usaha yang telah membantu penulis selama perkuliahan. Ungkapan terimakasih juga penulis

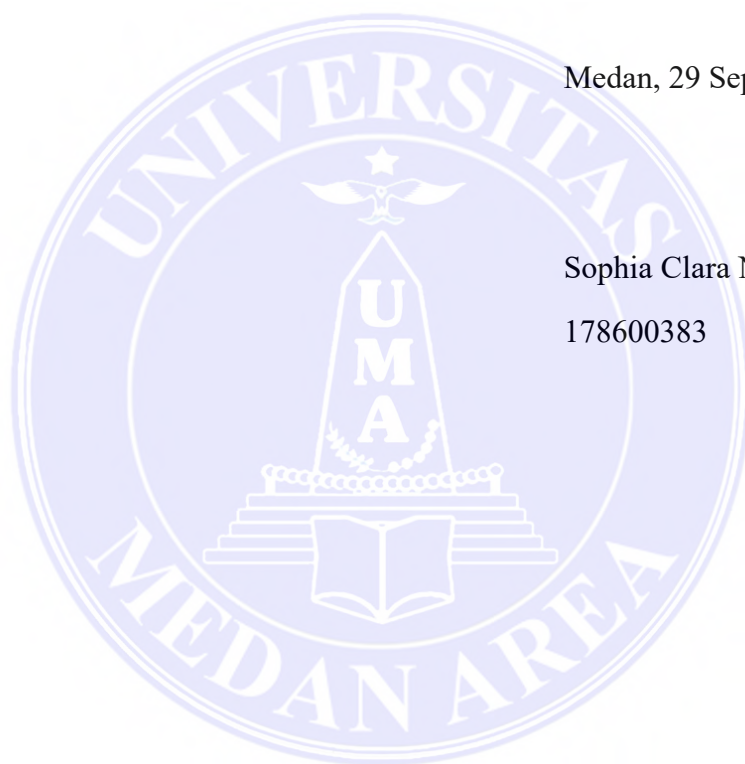
sampaikan kepada Ibu, Abang, Kakak, Adik serta teman-teman atas segala doa dan perhatiannya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini memiliki kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat baik untuk kalangan pendidikan maupun masyarakat. Akhir kata penulis ucapkan terimakasih.

Medan, 29 September 2023

Sophia Clara Nainggolan

178600383



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Hipotesis Penelitian .....	7
1.5 Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II .....</b>	<b>9</b>
<b>TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1 Kepuasan Kerja.....	9
2.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja .....	9
2.1. 2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	10
2. 1. 3. Ciri Kepuasan Kerja.....	13
2.1. 4. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja .....	15
2. 1. 5. Indikator Kepuasan Kerja .....	17
2. 1. 6. Pengaruh Kepuasan Kerja.....	19
2.1. 7. Meningkatkan Kepuasan Kerja .....	21
2.2 Work Life Balance (WLB) .....	23
2.2.1 Pengertian.....	23
2.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work Life Balance</i> .....	24
2.2.3 Aspek – Aspek Work Life Balance.....	28
2.2.4 Komponen-Komponen <i>Work Life Balance</i> .....	30
2.2.5 Manfaat Dan Fungsi <i>Work Life Balance</i> .....	31

2.2.6	Strategi Untuk Menciptakan <i>Work Life Balance</i> .....	34
2.3	Hubungan <i>Work Life Balance</i> dengan Kepuasan Kerja .....	35
2.4	Kerangka Konseptual.....	40
<b>BAB III</b>	.....	<b>41</b>
<b>METODOLOGI PENELITIAN</b>	.....	<b>41</b>
3.1	Waktu dan Tempat Penelitian.....	41
3.2	Bahan dan Alat Penelitian .....	41
3.3	Metodologi Penelitian.....	41
3.4	Identifikasi Variabel Penelitian .....	42
3.5	Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	42
3.6	Subjek Penelitian .....	43
3.6.1	Populasi.....	43
3.6.2	Sampel .....	43
3.7	Metode Pengumpulan Data .....	44
3.7	Validitas dan Reabilitas Alat Ukur.....	47
3.7.1	Validitas Alat Ukur.....	47
3.7.2	Reliabilitas Alat Ukur .....	47
3.8	Metode Analisis Data.....	48
3.9	Prosedur Kerja .....	48
3.9.1	Persiapan Administrasi .....	49
3.9.2	Persiapan Alat Ukur.....	49
3.9.3	Pelaksanaan Penelitian.....	50
<b>BAB IV</b>	.....	<b>52</b>
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	.....	<b>52</b>
4.1	Analisis Data dan Hasil Penelitian .....	52
4.1.1.	Uji Asumsi .....	52
4.1.2	Uji Linearitas Hubungan .....	53
<b>Korelasional</b>	.....	<b>53</b>
4.1.3	Uji Hipotesis .....	53
4.2.1	Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik .....	54
4.2.1.1	Mean Hipotetik .....	54
4.2.1.2	Mean Empirik .....	55
4.2.1.3	Kriteria .....	55
4.3	Pembahasan .....	56



<b>BAB V.....</b>	<b>61</b>
<b>SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>61</b>
5.1 Simpulan.....	61
5.2 Saran .....	62
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>64</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>67</b>
<b>LAMPIRAN A.....</b>	<b>68</b>
<b>SKALA PENELITIAN .....</b>	<b>69</b>
Tabel 4.5.....	69
Tabel 4.6.....	70
<b>KUESIONER PENELITIAN.....</b>	<b>71</b>
<b>LAMPIRAN B .....</b>	<b>76</b>
<b>DATA PENELITIAN.....</b>	<b>76</b>
<b>LAMPIRAN C.....</b>	<b>82</b>
<b>UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS.....</b>	<b>82</b>
<b>LAMPIRAN D .....</b>	<b>89</b>
<b>UJI ASUMSI.....</b>	<b>89</b>
<b>D-1.....</b>	<b>90</b>
<b>UJI NORMALITAS.....</b>	<b>90</b>
<b>D-2.....</b>	<b>93</b>
<b>UJI LINEARITAS .....</b>	<b>93</b>
<b>D-3.....</b>	<b>99</b>
<b>UJI HIPOTESIS.....</b>	<b>99</b>
<b>LAMPIRAN E .....</b>	<b>102</b>
<b>SURAT PENELITIAN .....</b>	<b>102</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran .....	52
Tabel 4. 2 Hasil Perhitungan Uji Linieritas .....	53
Tabel 4. 3 Hasil Analisis Uji Hipotesis Korelasi .....	54
Tabel 4. 4 Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Empirik.....	56



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini, persaingan antar perusahaan baik itu perusahaan BUMN ataupun perusahaan swasta meningkat seiring dengan laju pertumbuhan ekonomi global. Perusahaan berlomba-lomba mendapatkan keuntungan yang maksimal dengan penggunaan sumber daya seminimal mungkin. Perusahaan menuntut sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya harus dapat bersaing, bertahan dan mampu memenangi persaingan. Sumber daya perusahaan ada bermacam-macam namun yang utama adalah sumber daya manusia di dalamnya. Menurut Hasibuan (2010) manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Sumber daya manusia di perusahaan dikatakan yang utama sebab sumber daya manusia itu sendiri yang menentukan kemana arah dan tujuan dari perusahaan. Jadi untuk dapat mewujudkan tujuan dari perusahaan, maka perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional dan hal ini merupakan kunci utama tumbuh kembangnya sebuah organisasi.

Pegawai menurut Mardiasmo (2011) adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja baik sebagai pegawai tetap atau pegawai tidak tetap/tenaga kerja lepas berdasarkan perjanjian atau kesepakatan kerja baik secara tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu dengan memperoleh imbalan yang dibayarkan berdasarkan

periode tertentu, penyelesaian pekerjaan atau ketentuan lain yang ditetapkan pemberi kerja, termasuk orang pribadi yang melakukan pekerjaan dalam jabatan negeri atau badan usaha milik negara atau badan milik daerah.

Salah satu perusahaan di Indonesia dituntut untuk mampu bersaing dalam dunia jaringan telekomunikasi. Pada saat ini banyak bermunculan jaringan telekomunikasi yang meramaikan industri layanan dalam Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Dalam meningkatkan daya saing yang baik dari segi produk maupun kualitas produksi, suatu perusahaan tidak cukup hanya dengan modal besar untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, antara perusahaan dengan karyawan harus bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Setiap karyawan memiliki tujuan yang hendak dicapai dalam pekerjaan yang dilakukan dan tujuan lain untuk memenuhi kebutuhan pribadinya. Capaian dan tujuan dari karyawan inilah yang seharusnya terus diperhatikan oleh perusahaan dan kemudian diseimbangkan antara tujuan dari pekerja dengan perusahaan agar terciptanya rasa kepuasan pada karyawan. Kepuasan kerja bisa diartikan sebagai perasaan yang menyenangkan ketika karyawan mendapatkan sesuatu yang sudah mereka harapkan dari apa yang sudah dikerjakan.

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya, kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja sendiri akan menimbulkan dampak positif bagi perusahaan maupun bagi karyawan. Menurut



Robbins dalam Wicaksana, Aisyah dan Andita (2020) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang diyakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal.

Menurut Hurlock (2011), mengatakan bahwa manfaat dari kepuasan kerja pada karyawan yakni, karyawan akan memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya serta lebih loyal terhadap perusahaannya. Sehingga karyawan akan berperan penting dalam menjaga moral pegawai agar tetap pada tingkat tertinggi. Sedangkan karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya maka akan merasa malas ketika berangkat ke tempat kerja, semena-mena dengan pekerjaannya dan malas dalam melakukan sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaannya. Adanya ketidakpuasan kerja pada karyawan akan berdampak pada perusahaan, salah satu dampak tersebut adalah tingkat *turnover* tinggi yang mana akan banyak keluar masuk dari perusahaan, hal ini akan menyebabkan perusahaan mengalami kerugian. Kerugian yang terjadi bisa secara finansial dan juga waktu, secara finansial perusahaan akan mengeluarkan dana untuk melakukan perekrutan kembali, melakukan psikotes, dan melakukan training untuk karyawan baru sedangkan secara waktu perusahaan akan memakan waktu untuk perekrutan dan masa training pada karyawan.

Adapun hal-hal yang mempengaruhi ketidakpuasan kerja oleh karyawan adalah sifat pekerjaan itu sendiri yang mana hal tersebut mencakup pekerjaan yang monoton dan beban kerja. Oleh sebab itu, perusahaan perlu

mempertimbangkan kebutuhan dari setiap karyawannya agar mereka dapat merasakan kepuasan dalam bekerja. Apabila pegawai merasa diperhatikan oleh organisasi, maka pegawai pun akan memiliki rasa kepuasan dalam bekerja. Apabila pegawai merasa puas dalam bekerja, maka pekerjaan yang diberikan pada pegawai akan dilakukan lebih cepat dan lebih baik menurut Locke (dalam Millenia, 2021).

Menurut hasil wawancara yang dilakukan penulis pada salah satu karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Pematangsiantar pada (23 April 2022), mengungkapkan informasi bahwa karyawan tersebut merasa kurang puas dalam bekerja karena system website tugas yang diberikan untuk karyawan kerjakan mengalami gangguan atau bahkan tidak bisa diakses, dengan keadaan seperti itu karyawan harus bersedia pulang terlambat bahkan sampai malam sampai tugas tersebut selesai, biasanya paling lama sampai jam 10 malam, supaya cepat selesai terkadang ia mengerjakan tugas tersebut semampunya saja karena sudah lelah sehingga hasilnya kurang memuaskan dan karyawan menjadi merasa kurang produktif. Karyawan juga sering lupa mengisi absensi kehadiran saat tiba di kantor, hal ini disebabkan bermacam-macam faktor yang dari masing-masing karyawan yaitu jarak antara tempat tinggal karyawan dengan perusahaan yang cukup jauh, faktor lain juga disebabkan karena volume pekerjaan yang banyak.

Fenomena mengenai kepuasan kerja yang terjadi di PT. Telekomunikasi Indonesia Pematangsiantar adalah ketidakpuasan dalam melakukan pekerjaannya karena system website yang lambat sehingga karyawan harus rela pulang terlambat dan harus menyelesaikan tugas tersebut hingga malam 08.00-22.00 WIB dimana hal tersebut diluar jam kerja perusahaan yang sesuai dengan aturan,

yaitu operasional jam kerja yang normal dimulai dari pukul 08.00 WIB-17.00 WIB.

Fenomena diatas sejalan dengan ciri-ciri kepuasan kerja menurut Munandar, Sjabahni dan Wutun (dalam Millenia, 2021) antara lain: Adanya kepercayaan bahwa organisasi akan memuaskan dalam jangka waktu yang lama, memperhatikan kualitas kerjanya, lebih mempunyai komitmen organisasi dan lebih produktif. Fenomena diatas menunjukkan bahwa karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Pematangsiantar merasakan ketidakpuasan dalam bekerja. Salah satunya diakibatkan oleh operasional jam kerja yang kurang sesuai, kurangnya kualitas kerja, kurang produktif, dan salah satu pengaruh besarnya adalah *work life balance*.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Burt dalam Wenno (2018) yaitu keadaan keluarga karyawan. Oleh sebab itu, sebagai seorang pegawai yang sudah memiliki keluarga dituntut untuk dapat mengatur keseimbangan antara pekerjaan yang memberikan penghasilan untuk melanjutkan kehidupan dengan tanggung jawab sebagai bagian dari keluarga. Hal ini disebut keseimbangan kehidupan-kerja atau *work life balance*.

*Work Life Balance* adalah sejauh mana individu terlibat dan sama-sama merasa puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran mereka di dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya dengan pasangan, orangtua, keluarga, teman dan anggota masyarakat) serta tidak adanya konflik diantara kedua peran tersebut. Dapat dikatakan individu yang memperhatikan antara keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan individu

yang lebih mementingkan kesejahteraan psikologisnya daripada mengejar kekayaan semata (Westman, Brough, & Kalliath, 2009).

*Work Life Balance* merupakan kapabilitas seorang individu dapat memenuhi tugas dari pekerjaannya serta tuntutan dari luar pekerjaannya, ini adalah suatu cara bagi karyawan memiliki gaya hidup sehat dan bermanfaat, sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi peningkatan kinerja mereka (Larasati, 2019). Menurut Redwood (2009), mengemukakan bahwa perusahaan yang mengusahakan karyawan untuk memiliki *Work Life Balance* akan menghasilkan pendapatan tahunan 20% lebih baik daripada perusahaan yang tidak mendorong keseimbangan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Fisher, dkk dalam Wenno (2018), menyatakan bahwa *Work Life Balance* adalah hal yang dilakukan seseorang dalam membagi waktu baik di tempat kerja dan aktivitas lain di luar kerja yang didalamnya terdapat individual behavior dimana hal ini dapat menjadi sumber konflik pribadi dan menjadi sumber energi bagi diri sendiri.

Oleh sebab itu, kombinasi dukungan keluarga dan organisasi tentunya akan lebih baik dalam mengurangi “benturan-benturan” tanggung jawab yang ada. Dukungan personal maupun organisasi sangat berpengaruh terhadap pekerja dalam menyelesaikan konflik kepentingan antara pekerjaan dan keluarga, dimana ada perbedaan yang sangat signifikan antara pekerja yang didukung keluarga dan pekerja yang tidak didukung keluarga, Friedmandan Greenhaus dalam Wenno (2018). Hudson (2005), menyatakan bahwa ada beberapa dimensi atau aspek-aspek pada *Work Life Balance*, yaitu: keseimbangan waktu (*Time Balance*), keseimbangan keterlibatan (*Involvement Balance*), keseimbangan kepuasan (*Satisfaction Balance*).



Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti mengambil judul: “Hubungan *Work Life Balance* dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Telkom Indonesia Pematangsiantar”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang yang telah diungkapkan diatas dalam penelitian ini rumusan masalahnya adalah “Apakah ada hubungan antara *Work Life Balance* dengan Kepuasan kerja karyawan?”

## 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara *Work Life Balance* dengan Kepuasan kerja karyawan PT. Telkom Indonesia Pematangsiantar.

## 1.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teoritis diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut: ada hubungan yang positif antara *Work Life Balance* dengan kepuasan kerja. Dengan asumsi semakin tinggi *Work Life Balance* yang dimiliki seorang karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan, atau sebaliknya semakin rendah *Work Life Balance* yang dimiliki seorang karyawan maka semakin rendah kepuasan kerja karyawan.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis dan praktis, yaitu antara lain:

### 1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi dan memperluas wawasan dunia keilmuan psikologi khususnya Psikologi Industri dan Organisasi mengenai Hubungan *Work Life Balance* Dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Pematangsiantar.

### 1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan masukan pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Pematangsiantar dan pada perusahaan PT. Telekomunikasi (Telkom) Indonesia Pematangsiantar itu sendiri guna untuk mengetahui keterkaitan Hubungan *Work Life Balance* Dengan Kepuasan Kerja Karyawan dalam mengembangkan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan juga untuk meningkatkan *Work Life Balance* maupun kepuasan kerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Pematangsiantar.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Kepuasan Kerja

##### 2.1.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Spector (2012), kepuasan kerja adalah variabel sikap yang mencerminkan bagaimana perasaan orang tentang pekerjaan mereka secara keseluruhan, serta berbagai aspek pekerjaan. Secara sederhana kepuasan kerja adalah sejauh mana orang menyukai pekerjaan mereka. Menurut Indy & Handoyo (2013), kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang menyokong atau tidak pada diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Sedangkan menurut Supatmi, Nimran, & Utami (2013), kepuasan Kerja” (*job satisfaction*) merupakan keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Menurut Wicaksana (2020) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil keluaran (yang didapatnya). Jadi, dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Sementara menurut Malayu (2013), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Susilo & Martoyo (2007) menambahkan kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan/ organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki pegawai mengenai pekerjaan yang berkaitan dengan situasi kerja, gaji yang diterima, kerjasama antar sesama karyawan, dan hal-hal yang berhubungan dengan faktor-faktor fisik dan psikologis pegawai. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Sikap kepuasan kerja juga merupakan topik dan hal-hal yang penting dibahas dikalangan ahli psikologi industri dan organisasi (Sutrisno, 2014).

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat menarik kesimpulan Kepuasan kerja adalah suatu kondisi dimana individu merasakan emosional yang menyenangkan dari hasil kerja yang dihasilkan dan nilai balas jasa yang diberikan organisasi kepada karyawannya.

### **2.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins & Judge (2013) ada 21 faktor kepuasan kerja yaitu:

1. Otonomi dan kemandirian (*Autonomy and independence.*)
2. Manfaat (*Benefits*)
3. Peluang kemajuan (*Career advancement opportunities.*)
4. Peluang pengembangan karir (*Career development opportunities.*)
5. Kompensasi\gaji (*Compensation/pay.*)



6. Komunikasi antara karyawan dan manajemen (*Communication between employees and management*).
7. Kontribusi pekerjaan untuk tujuan bisnis organisasi (*Contribution of work to organization's business goals*).
8. Merasa aman di lingkungan kerja (*Feeling safe in the work environment*).
9. Fleksibilitas untuk menyeimbangkan masalah kehidupan dan pekerjaan (*Flexibility to balance life and work issues*)/ *Work Life Balance*.
10. Keamanan kerja (*Job security*).
11. Pelatihan khusus pekerjaan (*Job-specific training*).
12. Pengakuan manajemen atas kinerja pekerjaan karyawan (*Management recognition of employee job performance*).
13. Kebermaknaan pekerjaan (*Meaningfulness of job*).
14. *Networking*.
15. Peluang untuk menggunakan keterampilan/kemampuan (*Opportunities to use skills/abilities*).
16. Komitmen organisasi terhadap pengembangan profesional (*Organization's commitment to professional development*).
17. Keseluruhan budaya perusahaan (*Overall corporate culture*).
18. Hubungan dengan rekan kerja (*Relationship with co-workers*).
19. Hubungan dengan atasan langsung (*Relationship with immediate supervisor*).
20. Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*).
21. Berbagai pekerjaan (*The variety of work*).

Anwar Prabu Mangkunegara (2001), mengungkapkan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ) kecakapan khusus, umur jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.

2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan) kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan interaksi sosial dan hubungan kerja.

Sedangkan menurut Kreitner & Kinicki dalam Wicaksana (2020), ada lima faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*): Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
2. Perbedaan (*Discrepancies*): Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya, individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.
3. Pencapaian nilai (*Value attainment*): Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan (*Equity*): Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.
5. Komponen genetik (*Genetic components*): Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja di samping karakteristik lingkungan pekerjaan.

### 2. 1.3. Ciri Kepuasan Kerja

Menurut Herzberg (Ringgio,2009), ciri perilaku pekerja yang memiliki kepuasan kerja adalah mereka yang mempunyai motivasi untuk bekerja yang lebih tinggi, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat ke tempat bekerja dan malas dengan pekerjaannya.

Tingkah laku karyawan yang malas tentunya akan menimbulkan masalah bagi perusahaan berupa tingkat absensi yang tinggi, keterlambatan kerja, dan pelanggaran disiplin yang lainnya. Sebaliknya tingkah laku karyawan yang merasa puas akan lebih menguntungkan bagi perusahaan.

Beberapa ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi menurut Munandar, Sjabahni dan Wutun (2004) antara lain:

- 1.5 Adanya kepercayaan bahwa organisasi akan memuaskan dalam jangka waktu yang lama
- 1.6 Memperhatikan kualitas kerjanya
- 1.7 Lebih mempunyai komitmen organisasi
- 1.8 Lebih produktif

Kartono dalam Sampeliling (2007), mengungkapkan bahwa salah satu kepuasan sejati yang diperoleh dalam lingkungan kerja ialah bangga, puas dan bahagia karena berhasil/sukses melaksanakan tugas pekerjaan sampai tuntas (bertanggung jawab terhadap pekerjaan). Beberapa pendapat di atas dapat ditarik simpulan bahwa ciri-ciri orang yang puas terhadap pekerjaannya antara lain:

1. Rasa bangga dengan pekerjaan.

Orang yang puas terhadap pekerjaannya ditandai dengan adanya kesukaan terhadap pekerjaan tersebut. Kesukaan yang kuat terhadap pekerjaan menimbulkan kebanggaan dalam dirinya. Kebanggaan dan interest yang besar terhadap pekerjaan menjadi insentif kuat untuk melakukan pekerjaan.

2. Menyenangi dan mencintai pekerjaan

Orang yang puas terhadap pekerjaannya ditandai dengan kecintaan terhadap pekerjaan. Perasaan mencintai pekerjaan maka seseorang akan dapat bekerja dengan lebih efektif dan efisien karena keinginan bekerja itu timbul dari dalam diri seseorang itu sendiri, sehingga tanpa pengawasan yang ketat pun orang tersebut dapat bekerja dengan disiplin.

3. Bergairah dan bahagia dengan pekerjaan

Kepuasan kerja yang dimiliki dan dirasakan seseorang diwujudkan dengan adanya gairah dalam dirinya untuk menyambut tugas-tugas yang akan dibebankan kepadanya dengan perasaan bahagia. Kebahagiaan adalah merupakan nilai-nilai tertinggi dari setiap aktivitas manusia. Sebab seorang yang merasa bahagia akan melakukan kegiatan sepenuh hati dengan menomorduakan imbalan materi. Ia

akan merasakan pekerjaannya sebagai sesuatu yang indah yang memikat dirinya, yang mempesona hatinya untuk bekerja tanpa mengenal lelah.

#### 4. Bertanggung jawab terhadap pekerjaannya

Orang yang puas terhadap pekerjaan akan melaksanakan pekerjaannya dengan tanggung jawab. Tanggung jawab akan menyelesaikan tugas yang dibebankan oleh atasan ialah penyelesaian tugas yang memberi kepuasan kepada pihak-pihak yang berkepentingan terutama atasan. Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa orang yang memiliki kepuasan dalam bekerja, akan mampu memiliki kebanggaan dalam bekerja meskipun pekerjaan itu sulit baginya, memiliki kesenangan dan rasa cinta terhadap pekerjaannya yang ditunjukkan dengan melaksanakan setiap pekerjaan dengan tepat dan konsisten, memiliki kebahagiaan dan kegairahan dalam bekerja yang diwujudkan dengan adanya gairah dalam dirinya untuk menyambut tugas-tugas yang akan dibebankan kepadanya dengan perasaan bahagia, dan memiliki tanggungjawab yang penuh terhadap pekerjaannya meskipun pekerjaan itu berat baginya.

#### 2.1. 4. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Spector (1997), berpendapat ada 9 aspek kepuasan kerja yaitu:

##### 1. Gaji

Aspek ini mengukur kepuasan kerja sehubungan dengan nominal atau jumlah gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji.

##### 2. Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijakan promosi, kesempatan untuk mendapatkan promosi.



Kebijaksanaan promosi harus dilakukan secara adil, yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi.

### 3. Supervisi

Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap suportif, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dan memusatkan perhatian pada karyawannya, daripada bekerja dengan atasan yang memiliki sifat acuh tak acuh, kasar, dan hanya memusatkan pada pekerjaannya sendiri (*job centered*).

### 4. Tunjangan Tambahan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima atau dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan rata.

### 5. Penghargaan

Individu puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Spector (1997) berpendapat bahwa tiap individu memiliki usaha kerja yang keras dan pengabdian yang dilakukan karyawan untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapat imbalan uang yang seharusnya.

### 6. Prosedur dan Peraturan Kerja

Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur atau tata cara dan peraturan yang berlaku di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu, seperti birokrasi dan beban kerja.

### 7. Rekan Kerja

Rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan hubungan yang rukun dan saling melengkapi.

### 8. Jenis Pekerjaan

Hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Beberapa literature menjabarkan ciri-ciri pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja, antara lain kesempatan rekreasi dan variasi tugas, kesempatan menyibukkan diri, kesempatan peningkatan pengetahuan dan keterampilan, tanggung jawab, otonomi, *job enrichment* dan kompleksitas kerja sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan kepercayaan dan prinsip diri.

### 9. Komunikasi

Komunikasi yang berlangsung dengan lancar dan baik dalam suatu perusahaan akan membuat karyawan menjadi lebih paham terhadap tugastugas, kewajiban dan segala sesuatu yang terjadi dalam suatu perusahaan.

Dari penjelasan diatas maka dapat menarik kesimpulan terdapat 9 aspek kepuasan kerja gaji, Promosi, Supervisi, Tunjangan Tambahan, Penghargaan, Prosedur Dan Peraturan Kerja, Rekan Kerja, Jenis Pekerjaan, Komunikasi.

## 2. 1. 5. Indikator Kepuasan Kerja

Setiap karyawan memiliki tolak ukur kepuasan kerja yang berbeda standar kepuasannya. Adapun indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2014) antara lain:

### 1) Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang lain yang tidak bertanggung jawab.

### 2) Kemampuan

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

### 3) Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas – tugasnya memenuhi perjanjian bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

### 4) Kreatifitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja lebih baik.

### 5) Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, memiliki pribadi yang kuat, dihormati, beribawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

#### 6) Tingkat gaji

Penilai menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan agar mereka merasa puas.

#### 7) Kepuasan kerja tidak langsung

Penilai menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan atas kontribusi mereka membantu perusahaan mencapai tujuannya. Pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan seseorang kepada perusahaan.

#### 8) Lingkungan kerja

Penilai menilai lingkungan kerja yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat menarik kesimpulan bahwa menurut Hasibuan (2014) terdapat delapan indikator kepuasan kerja yang akan menjadi tolak ukur kepuasan kerja.

### 2. 1. 6. Pengaruh Kepuasan Kerja

Menurut Wicaksana (2020) terdapat beberapa pengaruh daripada kepuasan kerja yaitu:

#### 1. Terhadap Produktivitas

Orang berpendapat bahwa produktivitas dapat dinaikkan dengan meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja mungkin merupakan akibat dari produktivitas atau sebaliknya. Produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa apa yang telah

dicapai perusahaan sesuai dengan apa yang mereka terima (gaji/upah) yaitu adil dan wajar serta diasosiasikan dengan performa kerja yang unggul. Dengan kata lain, bahwa performansi kerja menunjukkan tingkat kepuasan kerja seorang pekerja karena perusahaan dapat mengetahui aspek-aspek pekerjaan dari tingkat keberhasilan yang diharapkan.

## 2. Ketidakhadiran (*Absenteeism*)

Menurut Porter dan Steers dalam Wicaksana (2020), ketidakhadiran sifatnya lebih spontan dan kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja. Tidak adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan ketidakhadiran. Ada dua faktor dalam perilaku hadir yaitu motivasi untuk hadir dan kemampuan untuk hadir. Sementara itu, menurut Wibowo dalam Wicaksana (2020), “Antara kepuasan dan ketidakhadiran/kemangkiran menunjukkan korelasi negatif.” Sebagai contoh perusahaan memberikan cuti sakit atau cuti kerja dengan bebas tanpa sanksi atau denda termasuk kepada pekerja yang sangat puas.

## 3. Keluarnya Pekerja (*Turnover*)

Sementara, berhenti atau keluar dari pekerjaan mempunyai akibat ekonomis yang besar. Maka, besar kemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Menurut Robbins dalam Wicaksana (2020), ketidakpuasan kerja pada pekerja dapat diungkapkan dalam berbagai cara, misalnya selain dengan meninggalkan pekerjaan, mengeluh, membangkang, mencuri barang milik perusahaan/organisasi, menghindari sebagian tanggung jawab pekerjaan mereka dan lainnya.



#### 4. Respon terhadap Ketidakpuasan Kerja

Menurut Robbins dalam Wicaksana (2020), ada empat cara tenaga kerja mengungkapkan ketidakpuasan, yaitu:

1. Keluar (*Exit*), yaitu meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.
2. Menyuarakan (*Voice*), yaitu memberikan saran perbaikan dan mendiskusikan masalah dengan atasan untuk memperbaiki kondisi.
3. Mengabaikan (*Neglect*), yaitu sikap dengan membiarkan keadaan menjadi lebih buruk seperti sering absen atau semakin sering membuat kesalahan.
4. Kesetiaan (*loyalty*), yaitu menunggu secara pasif sampai kondisi menjadi lebih baik termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar.

#### 2.1. 7. Meningkatkan Kepuasan Kerja

Menurut Riggio dalam Wicaksana (2020), peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Melakukan perubahan struktur kerja, misalnya dengan melakukan perputaran pekerjaan (*job rotation*), yaitu sebuah sistem perubahan pekerjaan dari salah satu tipe tugas ke tugas yang lainnya (yang disesuaikan dengan *job description*). Cara kedua yang harus dilakukan adalah dengan pemekaran (*job enlargement*), atau perluasan satu pekerjaan sebagai tambahan dan bermacam-macam tugas pekerjaan. Praktik untuk para pekerja yang menerima tugas-tugas tambahan dan bervariasi dalam usaha untuk membuat mereka merasakan lebih dari sekadar anggota organisasi.

2. Melakukan perubahan struktur pembayaran. Perubahan sistem pembayaran ini dilakukan dengan berdasarkan pada keahliannya (*skill-based pay*), yaitu pembayaran di mana para pekerja digaji berdasarkan pengetahuan dan keterampilannya daripada posisinya di perusahaan. Pembayaran kedua dilakukan berdasarkan jasanya (*merit pay*), sistem pembayaran di mana pekerja digaji berdasarkan performanya, pencapaian finansial pekerja berdasarkan pada hasil yang dicapai oleh individu itu sendiri. Pembayaran yang ketiga adalah gainsharing atau pembayaran berdasarkan pada keberhasilan kelompok (keuntungan dibagi kepada seluruh anggota kelompok).
3. Pemberian jadwal kerja yang fleksibel, dengan memberikan kontrol pada para pekerja mengenai pekerjaan sehari-hari mereka yang sangat penting untuk mereka yang bekerja di daerah padat di mana pekerja tidak bisa bekerja tepat waktu atau untuk yang mempunyai tanggung jawab pada anak-anak. *Compressed work week* (pekerjaan mingguan yang dipadatkan), di mana jumlah pekerjaan per harinya dikurangi, sedangkan jumlah jam pekerjaan per hari ditingkatkan. Para pekerja dapat memadatkan pekerjaannya yang hanya dilakukan dari hari Senin hingga Jumat sehingga mereka dapat memiliki waktu longgar untuk liburan. Cara yang kedua adalah dengan sistem penjadwalan di mana seorang pekerja menjalankan sejumlah jam khusus per minggu (*flextime*), tetapi tetap mempunyai fleksibilitas kapan mulai dan mengakhiri pekerjaannya.
4. Mengadakan program yang mendukung, perusahaan mengadakan program-program yang dirasakan dapat meningkatkan kepuasan kerja para

karyawan, seperti *health center*, *profit sharing*, dan *employee sponsored child care*.

## 2.2 Work Life Balance (WLB)

### 2.2.1 Pengertian

Menurut Akhirudin (2015), *Work Life Balance* adalah cara bekerja dengan cara tidak mengabaikan semua aspek kehidupan kerja, pribadi, keluarga, spiritual, dan sosial. Perusahaan perlu memperhatikan karyawan, sehingga apabila ada masalah yang dapat menghambat jalannya aktivitas perusahaan dapat ditangani segera. Perusahaan harus tahu bagaimana cara dalam membentuk sumber daya manusia yang berkualitas agar tetap dapat efektif, produktif dan mampu. Sedangkan menurut Greenhaus, dkk (2003), *Work Life Balance* adalah sejauh mana suatu individu terikat secara bersama didalam pekerjaan dan keluarga, dan sama-sama puas dengan peran dalam pekerjaan dan peran dalam keluarganya.

Menurut Lockwood (2003), *Work Life Balance* adalah suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seseorang individu adalah sama. Dimana *Work Life Balance* pada pandangan pekerja merupakan pilihan mengolah kewajiban kerja serta pribadi atau tanggung jawab akan keluarga. Lain halnya untuk pandangan perusahaan, istilah ini merupakan tantangan membentuk budaya yang mendukung di perusahaan. Dimana pekerja bias fokus dalam pekerjaannya di tempat kerja.

Schermerhorn (2008), menyatakan bahwa *Work Life Balance* adalah bagaimana seseorang mampu untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Hudson dalam Nur Kadarisman (2016), *Work Life Balance* adalah tingkat kepuasan yang berkaitan dengan peran

ganda dalam kehidupan seseorang. *Work Life Balance* biasanya dikaitkan dengan keseimbangan atau mempertahankan segala aspek yang ada di dalam kehidupan manusia. Hutcheson (dalam Nur dan Kadarisman, 2016) menambahkan *Work Life Balance* mencakup lebih dari waktu, termasuk merasa baik tentang tingkat keterlibatan dalam pekerjaan maupun peran non-kerja. Sedangkan menurut McDonald dan Bradley dalam Ayu (2020), merupakan sejauh mana individu merasa puas dan terlibat secara seimbang pada peran-perannya dalam pekerjaan maupun kehidupan lain diluar pekerjaannya.

Berdasarkan pengertian-pengertian *Work Life Balance* yang telah diuraikan diatas maka dapat disimpulkan bahwa *Work Life Balance* adalah kemampuan seseorang dalam memisahkan kepentingan pribadi dengan kepentingan pekerjaan tanpa terganggunya pekerjaan yang ditentukan oleh tempat seseorang tersebut bekerja dan kondisi seimbang antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang akan menciptakan rasa puas atas keduanya.

### **2.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Work Life Balance***

Utami dan Yuntarti (2010), ada beberapa faktor pendorong *Work Life Balance*, yaitu:

- a. Nilai Comfort, kenyamanan membuat seseorang lebih memahami dengan apa yang dilakukannya setiap hari dan membuat seseorang dapat mengatasi konflik yang terjadi. Misalnya pegawai dapat mengatur ruangan kerja atau meja kerja, sehingga membuat nyaman pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Nilai Religius, dengan percaya dan yakin kepada Tuhan, seseorang akan mampu untuk melakukan refleksi diri dan menerima kondisi. Misalnya,

karyawan dapat melakukan ibadah atau berdoa sebelum melakukan aktivitas dan melakukan pekerjaannya.

- c. Nilai Achievement, dimana seseorang dapat memanfaatkan pengetahuannya untuk dapat membantu dan menyelesaikan masalah yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari dengan fleksibel. Misalnya, karyawan dapat mengatur jadwal kerja dengan pengetahuan dalam manajemen waktunya, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan efektif dan optimal.

Sedangkan menurut Schabracq, Winnubst dan Coope (2003), ada beberapa faktor mempengaruhi *Work Life Balance*, yaitu:

- a. Karakteristik Kepribadian

Karakteristik Kepribadian dapat berpengaruh terhadap kehidupan seseorang dalam aktivitas pekerjaan dan diluar pekerjaan. Menurut Novelia, Sukhirman, dan Hartana (2013), dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepribadian merupakan faktor yang mempengaruhi *Work Life Balance*.

- b. Karakteristik Keluarga

Karakteristik ini menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Faktor ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Zulaifah (2015), yang menyatakan bahwa keadaan keluarga pada orangutan yang bias kerja (*Long Distance Family*) memiliki *Work family Interface* yang lebih tinggi.

- c. Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik ini meliputi pola kerja, beban kerja, shift kerja, dan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik baik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi. Semakin banyak



jumlah jam kerja yang digunakan karyawan maka kompleksitas dan control terhadap pekerjaan semakin tinggi. Hal ini akan berdampak pada munculnya ketidakpuasan dan produktivitas dalam pencapaian *Work Life Balance*. Jam kerja yang ideal adalah waktu yang diselesaikan dalam pekerjaan tidak melebihi waktu yang ditetapkan (Valcour, 2007).

d. Sikap

Sikap merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial maupun pekerjaan. Dimana dalam setiap sikap terdapat komponen seperti pengetahuan, perasaan, dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap dari masing-masing individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *Work Life Balance*.

Paulose dan Sudarsan (2014), ada beberapa hal yang mempengaruhi *Work Life Balance*, yaitu:

a. Faktor Individu

1. Kepribadian (*Personality*)

Kepribadian adalah akumulasi dari berbagai cara seorang individu beraksi terhadap lingkungan dan berinteraksi dengan orang lain. Kepribadian manusia terdiri dari beberapa faktor utama yaitu ekstraversi (tingkat kesenangan terhadap hubungan), keramahan (tingkat kepatuhan terhadap orang lain), kesadaran atau sifat berhati-hati (ketekunan dan motivasi dalam mencapai tujuan), neurotisme (ketahanan terhadap stres), dan keterbukaan terhadap pengalaman.

## 2. Kesejahteraan Psikologis (*Psychological Well-Being*)

Kesejahteraan mengacu pada sifat-sifat psikologis yang positif seperti penerimaan diri, kepuasan, harapan, dan optimism. Kesejahteraan psikologis berkorelasi positif dengan *Work Life Balance*. Pekerjaan dengan kesejahteraan psikologis yang tinggi memiliki tingkat *Work Life Balance* yang tinggi pula.

## 3. Kecerdasan Emosional (*Emotional Intelligence*)

DiDefinisikan sebagai kemampuan untuk menyesuaikan dan mengenali emosi atau perasaan, mengungkapkan emosi atau perasaan, mengatur emosi atau perasaan, dan mempergunakan emosi atau perasaan.

### b. Faktor Organisasional (*Organizational Factor*)

#### 1. Pengaturan Kerja (*Work Arrangement*)

Pengaturan kerja yang mudah disesuaikan membantu pegawai untuk mengatur antara pekerjaan dan aktivitas diluar pekerjaan dan membantu organisasi merekrut, memperthankan dan memotivasi.

#### 2. *Work Life Balance* Policies Abd Programs

#### 3. Dukungan Organisasi (*Work Support*)

Ada dua bentuk dukungan organisasi yaitu, dukungan formal dan dukungan informal. Dukungan formal dapat berupa ketersediaan work family policies/benefit dan fleksibelitas pengaturan jadwal kerja, sedangkan dukungan informal dapat berupa otonomi kerja, dukungan dari atasan dan perhatian terhadap karir pegawai.

#### 4. Stress Kerja (*Job Stress*)

DiDefinisikan sebagai persepsi individu tentang lingkungan kerja seperti mengancam atau menuntut, atau ketidaknyamanan yang dialami oleh individu ditempat kerja.

#### 5. Teknologi (*Technology*)

Teknologi dapat membantu pekerjaan dikantor maupun pekerjaan rumah tangga sehingga sangat bermanfaat terhadap pengelolaan waktu.

#### 6. Peran (*Role Related Factors*)

Konflik peran, ambiugitas peran, serta jam kerja yang berlebihan memiliki peran yang sangat besar dalam munculnya *work life conflict*. Semakin tinggi kekacauan peran yang terjadi, semakin sulit pula tercapainya *Work Life Balance*.

#### c. *Social Factors Influencing*

##### 1. Pengaturan Perawatan Anak (*Child Responsibility*)

Berhubungan dengan jumlah anak dan tanggungjawab perawatan anak menyebabkan ketidakseimbangan peran pekerjaan dan keluarga.

##### 2. Dukungan Keluarga (*Family Support*)

Dukungan pasangan, orangtua dan permintaan pribadi dan keluarga.

#### d. Faktor Lainnya

Umur, jenis kelamin, status perkawinan, status orangtua, pengalaman, tingkat pegawai, tipe pekerjaan, penghasilan serta tipe keluarga.

### 2.2.3 Aspek – Aspek Work Life Balance

Hudson (2005), menyatakan bahwa ada beberapa aspek-aspek *Work Life Balance*, yaitu:

a. Keseimbangan Waktu (*Time Balance*)

Keseimbangan waktu, yang menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk pekerjaan dan peran non-pekerjaan.

b. Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*)

Keseimbangan keterlibatan, yang berarti tingkat keterlibatan psikologis dalam, atau komitmen terhadap, pekerjaan dan peran non-pekerjaan.

c. Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*)

Keseimbangan kepuasan, atau tingkat kepuasan dengan pekerjaan dan peran nonpekerjaan.

Model keseimbangan kerja/hidup ini, dengan komponen waktu, keterlibatan dan kepuasan, memungkinkan munculnya gambaran yang lebih luas dan lebih inklusif. Misalnya, seseorang yang bekerja dua hari dalam seminggu dan menghabiskan sisa minggunya bersama keluarganya mungkin tidak seimbang dalam hal waktu (yaitu ukuran pekerjaan dan kehidupan yang sama), tetapi mungkin memiliki komitmen yang sama terhadap pekerjaan dan non- peran kerja (keterlibatan seimbang) dan mungkin juga sangat puas dengan tingkat keterlibatan dalam pekerjaan dan keluarga (kepuasan seimbang). Seseorang yang bekerja 60 jam seminggu mungkin dianggap tidak memiliki work/life balance dalam hal waktu. Namun, seperti orang yang bekerja hanya beberapa jam seminggu, individu ini juga tidak seimbang dalam hal waktu, tetapi mungkin cukup puas dengan keterlibatan yang lebih besar dalam pekerjaan berbayar (kepuasan seimbang). Alternatifnya, seseorang yang bekerja 36 jam seminggu, tidak menikmati pekerjaannya dan menghabiskan sisa waktunya

untuk mengejar aktivitas di luar yang disukai mungkin memiliki keseimbangan waktu tetapi tidak seimbang dalam hal keterlibatan dan kepuasan. Dengan demikian, mencapai keseimbangan perlu dipertimbangkan dari berbagai perspektif.

Hayman (2005), menggolongkan *Work Life Balance* kedalam 4 dimensi, yaitu:

- a. WIPL (*Work Interference with Personal Life*) yang mencerminkan sejauh mana pekerjaan individu dapat mengganggu kehidupan pribadinya.
- b. PLIW (*Personal Life Interference with Work*) yang mencerminkan sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya.
- c. WEPL (*Work/Personal Enhancement Life*) yang mencerminkan sejauh mana seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja.
- d. PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*) dimensi ini merujuk pada seberapa jauh peningkatan kualitas pribadi atau keluarga yang disebabkan oleh pekerjaan.

#### 2.2.4 Komponen-Komponen *Work Life Balance*

Menurut Fisher dalam Poulouse dan Sudarsan (2014), ada empat komponen penting yang menjadi alat ukur *Work Life Balance* yaitu:

- a. Waktu

Meliputi banyaknya waktu yang digunakan untuk bekerja dibandingkan dengan waktu yang digunakan untuk aktivitas lain diluar pekerjaan.



b. Perilaku

Meliputi adanya tindakan untuk mencapai tujuan yang digunakan. Hal ini berdasarkan pada keyakinan seseorang bahwa ia mampu mencapai apa yang ia inginkan dalam pekerjaan dan tujuan pribadinya.

c. Ketegangan (*Strain*)

Meliputi kecemasan tekanan, kehilangan aktivitas penting pribadi dan sulit mempertahankan perhatian.

d. Energi

Energi merupakan sumber terbatas dalam diri manusia untuk mencapai tujuan sehingga apabila individu kekurangan energy untuk melakukan aktivitas, maka dapat meningkatkan stres.

### 2.2.5 Manfaat Dan Fungsi *Work Life Balance*

Hubson, Delunas dan Kesic (dalam Paulose dan Sudarsan, 2014), tercapainya *Work Life Balance* menghasikan beberapa keluaran yang terbagi menjadi dua kategori yaitu, keluaran yang berkaitan dengan pekerjaan atau karir dan keluaran yang tidak terkait dengan karir. Fungsi *Work Life Balance* pada bidang pekerjaan atau karir adalah:

1. Kepuasan Kerja

Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa *Work Life Balance* berhubungan signifikan dengan kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki *Work Life Balance* tinggi memiliki kepuasan kerja yang tinggi pula.

## 2. Komitmen Terhadap Organisasi

*Work Life Balance* juga berhubungan positif dengan komitmen karyawan terhadap organisasi. Semakin tinggi *Work Life Balance* seseorang karyawan, semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi.

## 3. Minimnya Turnover

*Work Life Balance* telah dibuktikan berhubungan signifikan dengan turnover. Hubungan yang dimiliki antara *Work Life Balance* dan turnover adalah hubungan negative. Semakin tinggi *Work Life Balance* seorang karyawan maka semakin rendah tingkat turnover karyawan.

## 4. Minimnya Ketidakhadiran Dalam Pekerjaan

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berhubungan signifikan dengan ketidakhadiran atau absen karyawan. Hubungan yang dimiliki adalah hubungan negative, sehingga semakin tinggi *Work Life Balance* seorang karyawan maka semakin rendah tingkat ketidakhadiran karyawan tersebut.

## 5. Performa Kerja

*Work Life Balance* memiliki hubungan yang signifikan dengan performa kerja seorang karyawan. Seorang karyawan yang memiliki work life balance yang tinggi memiliki performa kerja yang baik.

Menurut Lewison dalam kurniawan (2014), manfaat dari program *Work Life Balance* atau keseimbangan hidup dan kerja yaitu:

1. Mengurangi Absensi

Biasanya penyebab bolosnya karyawan adalah tanggungjawab keluarga dan faktor stress pribadi. Masalah ini dapat diatasi dengan pengaturan jam kerja yang fleksibel.

2. Mengurangi *Turnover*

Pengaturan jam kerja yang fleksibel terbukti efektif dalam menjaga komitmen karyawan terhadap perusahaan.

3. Meningkatkan Produktivitas

Meminimalisir tingkat stress kerja akan berpengaruh pada peningkatan produktivitas kerja karyawan.

4. Mengurangi Biaya Lembur

Penjadwalan jam kerja yang fleksibel akan berdampak baik pada pengurangan jam lembur dan stress yang berbanding lurus dengan pengurangan biaya lembur dan peningkatan produktivitas kerja karyawan.

5. Mempertahankan Klien

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

Manfaat diadakannya program *Work Life Balance* menurut Lazar (2010):

### 1. Bagi Perusahaan

Mengurangi tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan, meningkatkan produktivitas, adanya komitmen dan loyalitas karyawan, meningkatnya retensi pelanggan, berkurangnya *turnover*.

### 2. Bagi karyawan

Meningkatnya produktivitas dan kepuasan kerja, semakin tingginya keamanan kerja (*job security*), meningkatkan control terhadap *work life environment*, berkurangnya tingkat stress kerja, semakin meningkatnya kesehatan fisik dan mental karyawan.

#### 2.2.6 Strategi Untuk Menciptakan *Work Life Balance*

Menurut Preeti Singh dan Parul Khanna (2011), telah merumuskan 9 strategi untuk menumbuhkan *Work Life Balance* yaitu:

1. Jam kerja yang fleksibel, menyediakan penyusunan waktu yang fleksibel dan dapat dikonsultasikan untuk seluruh karyawan.
2. Kerja paruh waktu, menyediakan lebih banyak kerja paruh waktu dengan jam atau shift yang lebih sedikit atau penyusunan pembagian kerja untuk seluruh karyawan.
3. Jam kerja yang masuk akal, mengurangi lama waktu bekerja yang berlebihan.
4. Akses untuk penanganan anak, meningkatkan akses untuk penanganan anak dengan fasilitas penanganan anak di kantor bagi karyawan yang membutuhkan fasilitas tersebut.

5. Penyusunan pekerjaan yang fleksibel, menyediakan fleksibilitas yang lebih baik dalam penyusunan pekerjaan untuk menyesuaikan kondisi personal karyawan, termasuk menyediakan waktu penuh untuk anggota keluarga.
6. Cuti harian, mengizinkan karyawan untuk meminta dan mengambil cuti dalam waktu harian.
7. Mobilitas pekerjaan, menyediakan mobilitas yang lebih baik untuk karyawan dapat berpindah dari rumah sakit, tempat kerja dan layanan kesehatan untuk menemukan penyusunan pekerjaan yang lebih sesuai.
8. Keamanan dan kesejahteraan, meningkatkan keamanan, kesejahteraan dan rasa hormat untuk seluruh karyawan di tempat kerja.
9. Akses telepon, memastikan seluruh karyawan dapat menerima telepon atau pesan mendesak dari keluarga mereka di tempat kerja, dan mendapat akses telepon untuk tetap dapat menghubungi keluarga mereka selama jam kerja.

### 2.3 Hubungan *Work Life Balance* dengan Kepuasan Kerja

Peran perusahaan bagi keberhasilan karyawan dalam mencapai hasil kerja yang efektif dan optimal, yaitu dengan memberi kesempatan, waktu yang fleksibel atau yang sering disebut dengan *Work Life Balance*. *Work Life Balance* merupakan suatu keadaan yang memungkinkan karyawan dapat menyeimbangkan antara kehidupan kerja dengan kehidupan pribadinya seperti meluangkan waktu ke keluarga, melakukan hobi, olahraga, atau mengerjakan hal lain tanpa mengganggu aktivitas pekerjaan dan begitu juga sebaliknya.

Pada teori *Work Life Balance* menyebutkan bahwa ketiga aspek *Work Life Balance* menuntut kemampuan karyawan dalam mengatur waktu, tingkat keterlibatan psikologis karyawan serta tingkat kepuasan karyawan untuk dapat



membagi perannya dalam kehidupan pekerjaan serta keluarga. Kemampuan individu atau karyawan tersebut membantu karyawan dalam memperoleh kepuasan kerja sehingga hal tersebut menjadikan karyawan yang profesional. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sikap pegawai terhadap pekerjaannya. Sikap tersebut adalah pernyataan evaluatif baik yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan, mengenai objek atau peristiwa. Manfaat dari kepuasan kerja pada karyawan yakni, karyawan akan memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya serta lebih loyal terhadap perusahaannya. Sehingga karyawan akan berperan penting dalam menjaga moral pegawai agar tetap pada tingkat tertinggi. Sedangkan karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya maka akan merasa malas ketika berangkat ke tempat kerja, semena-mena dengan pekerjaannya dan malas dalam melakukan sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaannya.

Adanya ketidakpuasan kerja pada karyawan akan berdampak pada perusahaan, salah satu dampak tersebut adalah tingkat *turnover* tinggi yang mana akan banyak keluar masuk dari perusahaan, hal ini akan menyebabkan perusahaan mengalami kerugian. Spector (1997), berpendapat ada 9 aspek kepuasan kerja yaitu: Gaji, Promosi, Supervisi, Tunjangan Tambahan, Penghargaan, Prosedur dan Peraturan Kerja, Rekan Kerja, Jenis Pekerjaan, Komunikasi.

Kepuasan hidup dianggap sebagai indikator kebahagiaan atau kesejahteraan emosional secara keseluruhan, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan hidup memiliki korelasi dengan kepuasan kerja menurut Bowling & Hammond (dalam Spector (2012)). Sama halnya dengan penelitian terdahulu

yang dilakukan oleh Hochchild dalam Wenno (2018), yang menjelaskan bahwa karyawan akan merasa sangat puas dengan pekerjaan dan kehidupan keluarganya jika dalam lingkungan pekerjaannya ada “respon positif”. Respon positif dalam hal ini yaitu dimana pasangan atau anggota keluarga maupun organisasi mendukung setiap pekerjaan dan memberikan semangat dalam bekerja. Sehingga jika kedua teori tersebut digabungkan, maka faktor – faktor dan dimensi pada *Work Life Balance* secara tidak langsung mempengaruhi faktor – faktor kepuasan kerja. Yaitu jika seorang karyawan tersebut telah memiliki keseimbangan waktu yang baik, tingkat psikologis yang stabil serta keseimbangan kepuasan yang baik maka akan menjadikan karyawan tersebut mampu membagi perannya dan menjadi individu yang professional.

Penelitian yang dilakukan Dewi Shabrina, Zenita Ratnaningsih (2019) dengan judul Hubungan Antara *Work Life Balance* dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Pertani (Persero). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya hubungan positif yang signifikan antara *work life balance* dengan kepuasan kerja. Semakin tinggi *work life balance* maka semakin tinggi kepuasan kerja dan sebaliknya. *Work life balance* memberikan sumbangan positif sebesar 31,9% pada kepuasan kerja, sedangkan 68,1% dipengaruhi faktor lain yang tidak diungkapkan dalam penelitian ini. Dalam penelitian terdahulu ini juga mengungkapkan bahwa menurut Maslichah dan Hidayat dalam Shabrina dan Ika (2019), menunjukkan bahwa adanya peningkatan kepuasan kerja dilingkungan kerja salah satunya didukung oleh penerapan *work life balance* yang semakin baik tiap harinya.

Penelitian yang dilakukan Dya Wahyu Anggraeni, Olievia Prambadini Mulyana dengan judul Hubungan Antara *Work Life Balance* dengan Kepuasan Kerja pada Guru SMA Negeri 12 Surabaya dimasa pandemic (2021). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara *work life balance* dengan kepuasan kerja pada guru SMA Negeri 12 Surabaya di masa Pandemi artinya semakin tinggi *work life balance* maka semakin tinggi pula kepuasan kerja guru. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah *work life balance* maka semakin rendah pula kepuasan kerja. Dalam penelitian ini juga menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah keadaan pribadi individu, Wenne dalam Anggraeni dan Olievia (2021). Selain itu dalam penelitian terdahulu ini juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja guru dapat mempengaruhi kehidupan guru tersebut. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Robbins & Judge dalam Anggraeni dan Olievia (2021) adalah pekerjaan yang menantang, imbalan, kondisi kerja, hubungan supervisor, hubungan rekan kerja, kesesuaian pekerjaan, peningkatan karir, fleksibilitas keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, komitmen pekerjaan, budaya, pekerjaan itu sendiri serta variasi pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan di atas diperoleh kesimpulan bahwa terdapat hubungan antara *work life balance* dengan kepuasan kerja karyawan. Jika seorang karyawan tersebut telah memiliki keseimbangan waktu yang baik, tingkat psikologis yang stabil serta keseimbangan kepuasan yang baik maka akan menjadikan karyawan tersebut mampu membagi perannya, memperoleh kepuasan kerja dan menjadi individu yang profesional sehingga hasil

pekerjaannya atau produktivitasnya dapat meningkat. Penelitian yang penulis lakukan pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pematangsiantar adalah penelitian yang baru karena subjek dengan variabel yang digunakan pada penelitian ini belum pernah diteliti.



## 2.4 Kerangka Konseptual





## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan di PT. Telekomunikasi Indonesia Pematangsiantar pada tanggal 11 s/d 19 Januari 2023.

#### 3.2 Bahan dan Alat Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan bahan berupa kuesioner yang akan disebarakan kepada para sampel pada saat penelitian. Adapun alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa surat penelitian dan skala penelitian.

#### 3.3 Metodologi Penelitian

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik korelasi *product moment* dari *Karl Pearson*. Alasan digunakannya teknik korelasi ini disebabkan karena pada penelitian ini memiliki tujuan ingin melihat hubungan antara suatu variabel bebas (*Work Life Balance*) dengan satu variabel terikat (kepuasan kerja). Sebelum melakukan analisis data, semua data yang diperoleh dari subjek penelitian terlebih dahulu dilakukan uji asumsi, yang meliputi:

##### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan salah satu uji persyaratan analisis yang bertujuan untuk mengetahui apakah data dari masing-masing variabel penelitian yaitu variabel bebas (*Work Life Balance*) dan variabel terikat (kepuasan kerja) telah menyebar secara normal atau tidak.

## 2. Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas (*Work Life Balance*) memiliki hubungan yang linear dengan variabel terikat (kepuasan kerja).

### 3.4 Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2003). Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel bebas atau variabel independent (x) dalam penelitian ini adalah *Work Life Balance*.
2. Variabel terikat atau variabel dependent (y) dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja.

### 3.5 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel-variabel dalam penelitian bertujuan untuk mengarahkan variabel penelitian agar sesuai dengan metode pengukuran yang akan dirumuskan nantinya. Adapun Definisi variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 3.5.1 Kepuasan kerja

Pada dasarnya merupakan sikap pegawai terhadap perkejaannya. Sikap tersebut adalah pernyataan evaluatif baik yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan, mengenai objek atau peristiwa. Dalam penelitian ini

Kepuasan kerja diukur berdasarkan gaji, promosi, supervisi, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, jenis pekerjaan, komunikasi.

### 3.5.2 *Work Life Balance*

*Work life balance* adalah sejauh mana karyawan secara seimbang terlibat secara seimbang dan puas dalam perannya di kehidupan pekerjaan dan kehidupan non-kerja atau pribadi. Aspek- yang digunakan adalah keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan.

## 3.6 Subjek Penelitian

### 3.6.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2008), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Telkom Indonesia Pematangsiantar yang jumlah keseluruhan karyawannya adalah 55 orang.

### 3.6.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2009), sampel adalah subjek atau wakil dari populasi yang diteliti. Besar sampel harus dihitung berdasarkan teknik-teknik tertentu agar sampel yang digunakan yang diambil dari populasi dapat dipertanggungjawabkan.

Menurut Arikunto (1993), apabila subjek kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi. Selanjutnya

jika lebih dari 100 dapat diambil antar 10-15% atau 20-25% atau lebih. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah total sampling, yang artinya keseluruhan populasi digunakan menjadi sampel dalam penelitian (Sugiyono,2009). Hal yang mendasari peneliti menggunakan teknik ini karena jumlah populasi tidak mencapai 100 orang.

Berdasarkan uraian diatas jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Pematangsiantar yang berjumlah sebanyak 55 orang.

### 3.7 Metode Pengumpulan Data

Menurut Sugiono (2013), kualitas data hasil penelitian dipengaruhi oleh kualitas pengumpulan data atau kualitas alat ukurnya, jika alat pengambilan datanya cukup reliabel dan valid, maka datanya juga akan cukup reliabel dan valid bila digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan skala. Menurut Azwar (2013), skala merupakan perangkat pernyataan atau pertanyaan yang disusun untuk mengungkap atribut tertentu melalui respon terhadap pernyataan atau pertanyaan tersebut.

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan dalam mengumpulkan data adalah metode skala yaitu skala Kepuasan Kerja dan *Work Life Balance*.

#### 1. Skala Kepuasan Kerja

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Kepuasan kerja karyawan yang disusun berdasarkan aspek kepuasan kerja yaitu: Gaji, Promosi,

Supervisi, Tunjangan Tambahan, Penghargaan, Prosedur Dan Peraturan Kerja, Rekan Kerja, Jenis Pekerjaan, Komunikasi.

## 2. Skala *Work Life Balance*

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Work Life Balance* yang disusun berdasarkan aspek *Work Life Balance* yaitu: (1) Kesimbangan Waktu (*Time Balance*) (2) Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*) (3) Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*).

Adapun skala yang digunakan adalah skala model *Likert* yang menggunakan empat pilihan jawaban yaitu: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Pernyataan skala ini disusun dalam bentuk *favourable* dan *unfavourable*. Kriteria penelitian untuk pernyataan *favourable* berdasarkan skala *Likert* ini yaitu untuk jawaban Sangat Setuju (SS) diberi nilai 4, jawaban Setuju (S) diberi nilai 3, jawaban Tidak Setuju (TS) diberi nilai 2 dan jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai 1. Sedangkan pernyataan *unfavourable*, jawaban Sangat Setuju (SS) diberi nilai 1, jawaban Setuju (S) diberi nilai 2, jawaban Tidak Setuju (TS) diberi nilai 3 dan jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai 4.

Alasan peneliti menggunakan metode skala dalam penelitian ini sebagaimana dikemukakan oleh Hadi (2000), adalah sebagai berikut:

- a. Subjek adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri.
- b. Apa yang dinyatakan oleh subjek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.



- c. Interpretasi subjek tentang pernyataan-pernyataan yang diajukan kepadanya sama dengan apa yang dimaksud oleh peneliti.

Metode skala menurut Walgito (1989), mempunyai beberapa kelebihan dan kekurangan. Kelebihan dari metode skala adalah:

1. Metode skala adalah metode praktis.
2. Tenaga yang diperlukan sedikit dan tidak memerlukan keahlian tertentu.
3. Subjek dapat menjawab dengan leluasa tanpa dipengaruhi oleh orang lain.

Adapun kelemahan skala antara lain adalah:

1. Peneliti mungkin tidak dapat langsung berhadapan dengan subjek penelitian sehingga bila hal-hal yang kurang jelas maka keterangan lebih lanjut sulit diperoleh.
2. Biasanya skala yang dikeluarkan tidak semuanya kembali.
3. Kesalahan dalam pelaksanaan penelitian, kurang jelasnya pertanyaan-pertanyaan akan menyebabkan kurang validnya bahan yang diperoleh.

Beberapa antisipasi yang dilakukan untuk mengatasi kelemahan skala adalah:

1. Dilakukan penyusunan skala yang sebaik-baiknya, yaitu dengan menggunakan bahasa yang sederhana, jelas dan singkat untuk menghindari kesalahan interpretasi.
2. Subjek diberikan alternative jawaban.
3. Subjek diberikan penjelasan tentang pengisian skala dengan benar (Walgito, 1989).

### 3.7 Validitas dan Reabilitas Alat Ukur

#### 3.7.1 Validitas Alat Ukur

Instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur. Azwar (2012), mengemukakan bahwa suatu alat ukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat ukur tersebut menjalankan fungsinya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dikenakannya alat ukur tersebut.

Teknik yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur, dalam hal ini untuk menguji validitas dalam penelitian ini, peneliti menggunakan korelasi *product moment* yang perhitungannya menggunakan SPSS v21.0

#### 3.7.2 Reliabilitas Alat Ukur

Konsep dari reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabel juga dapat dikatakan keterpercayaan, keterandalan, keajengan, kestabilan, konsistensi dan sebagainya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap sekelompok subjek yang sama, diperoleh hasil yang relative sama selama aspek dalam diri subjek yang diukur belum berubah (Azwar, 2012). Reliabel artinya dapat dipercaya, jadi dapat diandalkan. Untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan *Cronbach Alpha* dari Cronbach yang perhitungannya menggunakan SPSS v16.0.

### 3.8 Metode Analisis Data

Pendekatan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kuantitatif koresional. Pendekatan kuantitatif koresional adalah penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta hubungan-hubungannya. Tujuan penelitian kuantitatif koresional adalah mengembangkan dan menggunakan model-model sistematis, teori-teori atau hipotesis yang berhubungan dengan fenomena.

Ciri-ciri penelitian kuantitatif koresional adalah:

1. Adanya jarak antara peneliti dan yang diteliti atau antara yang mengamati, sehingga pengaruh peneliti pada objek yang diteliti dapat dihindarkan.
2. Penelitian ini dimulai dengan kerangka teoritis (teori konsep dan harus dioperasionalkan), atau adanya upaya untuk menentukan variabel beserta alat ukurnya merumuskan hipotesis dan secara logis mendedukasi apa atau bagaimana hasil penelitian.
3. Objek, gejala, peristiwa, atau perilaku harus dapat diamat-ditangkap oleh panca indera, terencana, terkontrol, dan diukur (dikuantifikasikan) dan diramalkan.
4. Analisis data secara deduktif.

### 3.9 Prosedur Kerja

Prosedur kerja meliputi persiapan administrasi, perizinan secara informal dan pengurusan izin penelitian. Selain itu, persiapan ini juga menyangkut penyiapan alat ukur penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti.

### 3.9.1 Persiapan Administrasi

Sebelum penelitian dilaksanakan, terlebih dahulu peneliti melakukan persiapan-persiapan yang berkaitan dengan administrasi penelitian, yaitu peneliti mempersiapkan surat penelitian yang diperoleh dari Fakultas Psikologi Universitas Medan Area. Surat penelitian yang dibuat oleh Fakultas Psikologi Universitas Medan Area selesai pada tanggal 10 Januari 2023 dengan nomor **0070/FPSI/01.10/I/2023**. Setelah persiapan administrasi yang diperlukan selesai dilanjutkan dengan memberikan surat izin untuk melakukan pengambilan data kepada pihak perusahaan PT. Telekomunikasi (TELKOM) Pematangsiantar sebagai tempat diadakannya penelitian dan dilanjutkan dengan mempersiapkan alat ukur instrument pengumpulan data penelitian.

### 3.9.2 Persiapan Alat Ukur

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan dalam mengumpulkan data adalah metode skala yaitu skala Kepuasan Kerja dan *Work Life Balance*.

#### 1. Skala Kepuasan Kerja

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Kepuasan kerja karyawan yang disusun berdasarkan aspek kepuasan kerja yaitu: Gaji, Promosi, Supervisi, Tunjangan Tambahan, Penghargaan, Prosedur Dan Peraturan Kerja, Rekan Kerja, Jenis Pekerjaan, Komunikasi.

## 2. Skala *Work Life Balance*

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Work Life Balance* yang disusun berdasarkan aspek *Work Life Balance* yaitu: (1) Kesimbangan Waktu (*Time Balance*) (2) Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*) (3) Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*).

Adapun skala yang digunakan adalah skala model *Likert* yang menggunakan empat pilihan jawaban yaitu: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Pernyataan skala ini disusun dalam bentuk *favourable* dan *unfavourable*. Kriteria penelitian untuk pernyataan *favourable* berdasarkan skala *Likert* ini yaitu untuk jawaban Sangat Setuju (SS) diberi nilai 4, jawaban Setuju (S) diberi nilai 3, jawaban Tidak Setuju (TS) diberi nilai 2 dan jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai 1. Sedangkan pernyataan *unfavourable*, jawaban Sangat Setuju (SS) diberi nilai 1, jawaban Setuju (S) diberi nilai 2, jawaban Tidak Setuju (TS) diberi nilai 3 dan jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai 4.

### 3.9.3 Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada tanggal 11-19 Januari 2023 dengan menggunakan system alat ukur yang sudah ada. Hal ini dilakukan dengan jumlah sampel penelitian pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Pematangsiantar sebanyak 55 orang karyawan. Peneliti mendapatkan izin pelaksanaan penelitian. Namun sebelumnya pada tanggal 9 Januari 2023 peneliti mendapatkan izin pelaksanaan pengambilan data yang dimulai dengan memberikan surat izin



pengambilan data kepada HRD yang kemudian menghubungi karyawan bahwa peneliti akan masuk ke dalam ruangan kerja untuk melakukan pengambilan data dengan menyebar angket.

Setelah angket terkumpul semua, skala dianalisis untuk dijadikan data penelitian, langkah selanjutnya adalah penskoran terhadap kedua skala dengan langkah-langkah berikut:

1. Membuat kunci jawaban sesuai dengan pernyataan (favourable dan unfavourable), dan selanjutnya dilakukan penskoran sesuai dengan nomor urutan pernyataan. Selanjutnya nilai tersebut dimasukkan ke kertas sesuai dengan tabulasi yang dibutuhkan untuk dijumlahkan sehingga diperoleh nilai total dari setiap orang untuk skala tersebut.
2. Setelah diketahui nilai total responden untuk variabel tersebut, maka data ini menjadi data induk penelitian. Variabel bebas adalah *Work Life Balance* dan variabel terikat adalah Kepuasan Kerja.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara *work life balance* dengan kepuasan kerja. Hasil ini dibuktikan dengan koefisien korelasi  $r_{xy} = 0.707$ ;  $p < 0,05$ . Ini berarti bahwa semakin tinggi *work life balance*, maka semakin tinggi kepuasan kerja dan sebaliknya semakin rendah *work life balance*, maka semakin rendah kepuasan kerja. Dengan demikian maka hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini, dinyatakan diterima.
2. *Work life balance* mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor ini membentuk atau mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 50%. Melihat presentase ini, maka masih dinyatakan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh yang signifikan.
3. Subjek penelitian ini, yakni para karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Pematangsiantar dinyatakan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, sebab nilai rata-rata empirik dari variabel kepuasan kerja yang diperoleh, yakni 105.18 selisihnya dengan nilai rata-rata hipotetik sebesar 80 melebihi bilangan SD yang besarnya 9.153. Dan rata-rata empirik dari variabel *work life balance* yang diperoleh, yakni 74.56 selisihnya dengan nilai rata-rata hipotetik sebesar 57.5 dan melebihi dari bilangan SD sebesar 6.221.

## 5.2 Saran

Sejalan dengan hasil penelitian serta simpulan yang telah dibuat, maka hal-hal yang dapat disarankan peneliti adalah sebagai berikut:

a. Kepada Subjek Penelitian

Diharapkan kepada karyawan untuk dapat mempertahankan kepuasan kerja maupun *work life balance* agar dapat melakukan pekerjaan dengan maksimal sehingga terwujud kesejahteraan karyawan maupun perusahaan, tujuan dan keinginan bersama.

b. Kepada Pihak Perusahaan

Diharapkan kepada pihak perusahaan agar tetap menciptakan lingkungan kerja yang mendukung karyawan agar dapat meningkatkan dan mempertahankan kepuasan kerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya melalui kebutuhan dan keinginan para karyawannya. Perusahaan juga sebaiknya memberi perhatian khusus terhadap kebutuhan karyawan dalam bekerja misalnya dalam *system website* dan memperbanyak seminar dan pelatihan tentang *work life balance* dalam bekerja sehingga semangat karyawan terus meningkat dan karyawan selalu produktif saat bekerja agar tercapai visi dan misi perusahaan.

c. Kepada Peneliti Selanjutnya

Dengan dibuatnya penelitian ini diharapkan dapat menggunakan penelitian berbeda dan pada objek yang berbeda, misalnya pada perusahaan lain atau organisasi yang lain sehingga dapat dilihat perbedaannya. Kepada peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti mengenai *work life balance* dan

kepuasan kerja juga disarankan agar mengkaji faktor-faktor lain seperti pengaruh pengembangan diri dan produktivitas.

Selain itu sebaiknya penelitian berikutnya menggunakan jumlah responden yang lebih banyak agar dapat hasil yang lebih akurat, dengan menggunakan variabel lain untuk diteliti dan didukung dengan teori-teori atau penelitian baru.



## DAFTAR PUSTAKA

- Akhirudin. 2015. *Hidup Seimbang Hidup Bahagia: Panduan Mencerahkan Menggapai Kebahagiaan*. Pustaka Alvabet.
- Anggraeni, W. D & Olievia, P. M. (2021). *Hubungan Antara Work Life Balance Dengan Kepuasan Kerja Pada Guru Sma Negeri 12 Surabaya Di Masa Pandemi*. *Character Jurnal Penelitian Psikologi* Volume 08. Nomor 02.
- Azwar, S. 2012. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Busro. 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenamedia Group
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). *Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14 (4), 441-456.
- Fisher-McAuley, G., Stanton, J., Jolton, J., & Gavin, J. (2003). *Modeling the relationship between work-life balance and organizational outcomes. Paper presented at the Annual Conference of the Society for Industrial Organisational Psychology*. 1-26.
- Hayman, J. (2005). *Psychometric Assessment of an Instrument Designed to Measure Work Life Balance*, *Research and Practice in Human Resource Management*, 13.1. 85-91.
- Hudson. 2005. *The Case for Work Life Balance 20:20 series*. E-book *The Case for Work/Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice*.
- Hutcheson, P. (2012). *Work Life Balance*. IEEE-USA, USA
- Intan, Nur Maslichah, Kadarisman Hidayat (2017). *Pengaruh Work-Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Perawat RS Lavalette Malang Tahun 2016)*. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- Kristianti (2017). *Hubungan Antara Dukungan Sosial Dan Work-Life Balance Pada Wanita Pekerja Usia Dewasa Dini*. Fakultas Psikologi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- Larasati, D. P., Hasanati, N., & Istiqomah. (2019). *The Effects of Work-Life Balance towards Employee Engagement in Millennial Generation*. 304 (Acpch, 2018), 390-394.
- Lazar, I. Osoian, C. dan Ratiu, P. 2010. *The Role of Work-Life Balance Practices in Order to Improve Organizational*. *European Research Studies, Vol.13*, pp. 201-214.
- Lockwood, N. R. (2003). *Work/Life Balance: Challenges and Solutions for Human Resource Management*. SHRM Research, Research Quarterly, 1–10.



- McDonald, P. Bradley, L. and Brown, K. 2005. *Explanations for The Provision Utilization Gap in Work - Family Policy*. *Women in Management Review (in press)*.
- Millenia (2021), *Hubungan Antara Person Job-Fit Dengan Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara*. Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
- Poulose, S., & N., S. (2014). *Work Life Balance: A Conceptual Review*. *International Journal of Advances in Management and Economics*,3(2), 01-17.
- Rachmini (2021), *Kepuasan Kerja Dan Kesejahteraan Psikologis Pada Karyawan*. Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
- Redwood, M. (2009). *The Impact of Work-Life Balance and Family Friendly Human Resource Policies on Employees Job Saticfaction*. *Dissertation*. United States: Nova Southeastern University.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior (15th ed.)*. Pearson Education Inc.
- Sampeliling, H, F. (2007). *Hubungan Antara Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja Karyawan*. Fakultas Psikologi Universitas Sanata Dharma.
- Schabracq, M. J., Winnubst, J. A. M., & Cooper, C. (2003). *The Handbook of Work and Health Psychology (Second Edition)*. England: John Wiley & Sons, Ltd
- Shabrina, D & Ika, Z. E. (2019). *Hubungan Antara Work Life Balance Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt. Pertani*. *Jurnal Empati Volume 8, Nomor 1, 27-32*
- Singh, P. and Khanna, P. (2011). *Work-Life Balance: A Tool for Increased Employee Productivity and Retention*. *Lachoo Management Journal*. Vol. 2, No. 2, pp. 188-206.
- Spector. (1997). *Job Satisfaction*. USA: Sage Publication Inc.
- Spector. (2012). *Industrial and Organizational Psychology Research and Practice*. Jhon Wiley & Sons, INC
- Sugiyono. (2003). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Pusat Bahasa Depdiknas.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif*. Jakarta: Rineka Cipta

- Utami, D.S. & Yuniarti, K. W. (2010). *To Be Istiqama': Harmonizing Work, Family, Society and Leisure (A Case Study among Muslim Women Lecturer in Yogyakarta)*. *Book of Abstracts of The 1st International Conference of Cross Cultural and Indigenous Psychology (ICICP)*, Yogyakarta, Indonesia
- Valcour, M. (2007). *Work-based resources as moderators of the relationship between hours and satisfaction with work-family balance*. *Journal of Applied Psychology*, 6, 1512-1523
- Wenno, W. M. (2018). *Hubungan Antara Work Life Balance Dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Di Pt Pln Persero Area Ambon*. *Jurnal Maneksi* Vol 7, No. 1.
- Westman, M., Brough, P., & Kalliath, T. (2009). *Expert Commentary on WorkLife Balance and Crossover of Emotions and Experiences: Theoretical and Practice Advancements*. *Journal of Organizational Behaviour*, 588-595.
- Wicaksana, A. S & dkk. (2018). *Industry dan Organisasi Pendekatan Integrative dalam Menghadapi Perubahan*. DD Publishing
- Zulaifah, E. (2015). *Work Family Interface among Families with Work Separation: Testing the spillover and Crossover Effect of Work Family Interference on Personal and Family Domain*. Disertasi.





**LAMPIRAN A**

## SKALA PENELITIAN

**Tabel 4.5**  
**Tabel Distribusi Aitem Skala *Work Life Balance***  
**Sebelum Uji Validitas dan Realibilitas**

NO	ASPEK	Indikator	NOMOR ITEM		JUMLAH
			FAVORABLE	UNFAVORABLE	
1	Keseimbangan waktu	Kemampuan membagi waktu kerja dengan keluarga	5,8,11,19	1,4,14,21	8
2	Keseimbangan keterlibatan	Memiliki rasa tanggungjawab antara pekerjaan dan keluarga	7,13,15,23	3,9,18,20	8
3	Keseimbangan kepuasan	Berkontribusi dalam peran kerja dan keluarga	2,10,12,17	6,16,22,24	8
<b>TOTAL</b>			<b>12</b>	<b>12</b>	<b>24</b>



**Tabel 4.6**  
**Tabel Distribusi Aitem Skala Kepuasan Kerja**  
**Sebelum Uji Validistas dan Realibilitas**

NO	ASPEK-ASPEK	Indikator	NOMOR ITEM		JUMLAH
			FAVORABLE	UNFAVORABLE	
1	Gaji	Sistem dan besarnya gaji	1,27	10,19	4
2	Promosi	Promosi	11,20,32	2	4
3	Supervisi	Prestasi kerja	3,29	12,21	4
4	Tunjangan tambahan	Berbagai tunjangan yang diberikan	13,22	4,28	4
5	Penghargaan	Reward dari perusahaan	5	14,31	3
6	Prosedur dan peraturan kerja	System dan peraturan kerja	15	6,23,30	4
7	Rekan kerja(coworkers)	Interaksi sesama karyawan	7,24	16,33	4
8	Jenis pekerjaan	Jenis pekerjaan	17,26,34	8	4
9	Komunikasi	Interaksi dengan karyawan	9	18,25,35	4
	<b>TOTAL</b>		<b>17</b>	<b>18</b>	<b>35</b>

## KUESIONER PENELITIAN

Dengan Hormat, Saya Sophia Clara Nainggolan, Mahasiswi S1 Program Studi Psikologi Universitas Medan Area. Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk memenuhi tugas akhir (SKRIPSI) dengan judul "Hubungan *Work Life Balance* dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pematangsiantar". Oleh karena itu, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu, Saudara/i untuk meluangkan waktunya mengisi kuesioner penelitian saya ini dengan lengkap. Adapun keseluruhan jawaban yang dituliskan akan dijaga kerahasiannya. Atas waktu yang diberikan untuk mengisi kuesioner ini saya ucapkan terimakasih.

### Petunjuk Pengisian Skala

- 1. Tulis identitas anda terlebih dahulu seperti Nama, Usia, Jenis Kelamin, dan pekerjaan**
- 2. Angket terdiri dari 30 pernyataan dan 36 pernyataan dengan total 66 butir pertanyaan, serta 4 butir pilihan jawaban.**
- 3. Pilih salah satu jawaban yang telah disediakan di setiap kolom pernyataan, adapun pilihan jawaban yang tersedia adalah sebagai berikut:**  
**SS : SANGAT SETUJU**  
**S : SETUJU**  
**TS : TIDAK SETUJU**  
**STS : SANGAT TIDAK SETUJU**
- 4. Jawablah semua butir pernyataan dengan sejujur-jujurnya sesuai dengan keadaan yang dialami.**
- 5. Identitas anda akan dijaga kerahasiannya**

**SKALA 1****SKALA *Work Life Balance***

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Waktu berkumpul saya dengan keluarga menjadi terbatas karena harus bekerja lembur.				
2.	Berperan sebagai seorang ibu/ayah dan pekerja merupakan suatu hal yang menyenangkan bagi saya.				
3.	Saya melewatkan acara bersama masyarakat tempat saya tinggal karena kesibukan kerja di perusahaan.				
4.	Tanggung jawab pekerjaan mengurangi waktu saya bersama suami/ istri				
5.	Saya tetap meluangkan waktu untuk melakukan kegiatan atau hobi yang saya minati meskipun saya sibuk bekerja.				
6.	Tuntutan kerja yang sulit membuat saya sempat berpikir untuk berhenti bekerja sehingga dapat mengurus dan memberikan perhatian penuh pada keluarga.				
7.	Saya dapat mengikuti kegiatan-kegiatan di masyarakat meskipun saya sibuk bekerja/mengurus rumah tangga.				
8.	Saya tetap memiliki waktu untuk bermain dengan keluarga di tengah kesibukan saya untuk bekerja.				
9.	Pekerjaan rumah saya terbengkalai karena saya kelelahan akibat tuntutan tugas yang berat di tempat kerja.				
10.	Kegiatan di perusahaan, di rumah maupun di masyarakat saya jalani dengan senang hati.				
11.	Saya memiliki waktu untuk bersantai dengan keluarga meskipun harus bekerja di kantor/perusahaan.				
12.	Apa yang saya lakukan untuk keluarga dan pekerjaan sesuai dengan harapan saya.				
13.	Saya tetap fokus bekerja ketika sedang mengalami masalah dalam keluarga.				
14.	Saya kesulitan mengikuti acara bersama keluarga karena jadwal kerja yang ketat.				

15.	Saya mampu menyelesaikan tanggung jawab di rumah tanpa mengganggu aktivitas saya di tempat kerja.				
16.	Saya merasa sedih karena tuntutan kerja menyulitkan saya untuk mengasuh anak sepenuhnya.				
17.	Saya bersemangat menyelesaikan pekerjaan di perusahaan maupun tanggung jawab di dalam keluarga dan lingkungan tempat tinggal.				
18.	Beberapa pekerjaan rumah tangga terbengkalai karena saya kelelahan setelah bekerja.				
19.	Saya menggunakan waktu sepulang bekerja untuk mengikuti acara-acara di lingkungan tempat saya tinggal (arisan, perkumpulan rutin, dan sebagainya).				
20.	Saya merasa gelisah saat bekerja karena mengkhawatirkan kondisi anak-anak saya di rumah.				
21.	Waktu saya untuk berinteraksi dengan teman dan tetangga menjadi terbatas karena harus bekerja.				
22.	Saya merasa bersalah karena tuntutan pekerjaan membuat perhatian saya kepada keluarga menjadi berkurang.				
23.	Di sela-sela kesibukan kerja, saya tetap bisa mengawasi perkembangan dan aktivitas sehari-hari anak-anak saya.				
24.	Kesibukan kerja membuat saya kesulitan untuk memenuhi tanggung jawab dan peran saya dalam keluarga.				

**SKALA 2****SKALA KEPUASAN KERJA**

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya digaji dengan layak untuk pekerjaan yang saya lakukan				
2.	Kesempatan promosi pada pekerjaan saya sangat sedikit				
3.	Supervisor/atasan saya kompeten dalam bekerja				
4.	Saya tidak puas dengan tunjangan yang saya terima				
5.	Saya menerima pengakuan ketika saya mengerjakan pekerjaan dengan baik				
6.	Banyaknya aturan dan prosedur membuat pekerjaan yang mudah menjadi sulit				
7.	Saya senang bekerja dengan rekanrekan kerja saya				
8.	Terkadang saya merasa pekerjaan saya sia-sia				
9.	Komunikasi di dalam perusahaan ini tampak baik				
10.	Kenaikan gaji sangat sedikit dan jarang				
11.	Kesempatan untuk dipromosikan pada perusahaan ini dimiliki karyawan yang bekerja dengan baik				
12.	Supervisor saya tidak adil kepada saya				
13.	Tunjangan yang saya terima sama baiknya dengan perusahaan lain				
14.	Saya merasa pekerjaan saya tidak dihargai				
15.	Usaha saya untuk melakukan pekerjaan dengan baik jarang terhambat manajemen				
16.	Saya harus bekerja lebih keras karena rekan kerja saya kurang kompeten				
17.	Saya senang melakukan pekerjaan saya				
18.	Tujuan dari perusahaan ini tidak jelas bagi saya				
19.	Saya merasa tidak dihargai oleh perusahaan ketika mengetahui tentang gaji saya				
20.	Kecepatan proses promosi di perusahaan ini sama dengan di perusahaan lain				
21.	Supervisor/atasan saya kurang memperhatikan bawahannya				
22.	Tunjangan yang kami dapatkan adil				



23	Saya terlalu banyak melakukan pekerjaan di tempat kerja				
24	Saya nyaman dengan rekan-rekan kerja saya				
25	Saya sering merasa tidak mengetahui apa yang terjadi dengan perusahaan ini				
26	Saya merasa bangga melakukan pekerjaan saya				
27	Saya merasa puas dengan kesempatan untuk memperoleh kenaikan gaji				
28	Terdapat beberapa tunjangan yang tidak kami miliki tetapi seharusnya kami miliki				
29	Saya senang dengan supervisor/atasan saya				
30	Saya memiliki terlalu banyak tugas				
31	Saya tidak merasa usaha saya dihargai dengan cara yang seharusnya				
32	Saya puas dengan kesempatan saya untuk dipromosikan				
33	Terdapat terlalu banyak perselisihan di tempat kerja				
34	Pekerjaan saya menyenangkan				
35	Tugas-tugas pekerjaan saya tidak sepenuhnya dijelaskan oleh perusahaan				

LAMPIRAN B

DATA PENELITIAN

Work Life Balance																								
Orang	Aitem																							Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
1	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	2	3	81
2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	73
3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	75
4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	88
5	3	2	2	4	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	58
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	66
7	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	2	3	77
8	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	65
9	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	83
10	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	81
11	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	72
12	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	79
13	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	73
14	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	81
15	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	80
16	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	80
17	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	74

<b>18</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	70	
<b>19</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	69
<b>20</b>	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	71
<b>21</b>	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	77
<b>22</b>	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	73
<b>23</b>	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	77
<b>24</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	69
<b>25</b>	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	78
<b>26</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	91
<b>27</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	71
<b>28</b>	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	73
<b>29</b>	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	77
<b>30</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	69
<b>31</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	69
<b>32</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	70
<b>33</b>	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	71
<b>34</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	69
<b>35</b>	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	84
<b>36</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	71
<b>37</b>	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	73

<b>38</b>	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	78
<b>39</b>	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	74
<b>40</b>	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	90
<b>41</b>	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	74
<b>42</b>	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	71
<b>43</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	69
<b>44</b>	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	73
<b>45</b>	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	71
<b>46</b>	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	80
<b>47</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	69
<b>48</b>	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	82
<b>49</b>	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	81
<b>50</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	69
<b>51</b>	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	72
<b>52</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	75
<b>53</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	70
<b>54</b>	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	72
<b>55</b>	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	73	

Kepuasan Kerja																																		
Orang	Aitem																															Jumlah		
	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	31		32	
1	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	112
2	3	3	3	1	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	97	
3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	112	
4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	115	
5	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	94
6	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	89
7	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	102	
8	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	97	
9	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	120	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	126	
11	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	99	
12	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	100	
13	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	106	
14	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	105		
15	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	113	
16	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	104	
17	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	104	



18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	99
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96
21	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96	
22	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	98	
23	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102
24	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100	
25	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	107	
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	126
27	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	106
28	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	103	
29	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	109	
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96
32	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	113
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96
35	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	106
36	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	97
37	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	114

38	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	117
39	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	111
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	127
41	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	116
42	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	102
43	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	98
44	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	98
45	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	102	
46	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	105
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96
48	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	111
49	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	113
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	96
51	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	106	
52	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	126
53	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	111	
54	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	102	
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	97

## LAMPIRAN C

## UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

**Reliability**

[DataSet0]

**Scale: Work Life Balance****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	55	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	55	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,898	24

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem_1	3,22	,459	55
aitem_2	3,33	,511	55
aitem_3	3,29	,533	55
aitem_4	3,36	,485	55
aitem_5	3,27	,489	55
aitem_6	3,25	,480	55
aitem_7	3,25	,480	55
aitem_8	3,16	,373	55
aitem_9	3,33	,474	55
aitem_10	3,15	,356	55
aitem_11	3,18	,434	55
aitem_12	3,33	,511	55
aitem_13	3,27	,525	55
aitem_14	3,16	,420	55
aitem_15	3,36	,485	55
aitem_16	3,25	,480	55
aitem_17	3,27	,489	55
aitem_18	3,25	,480	55
aitem_19	3,18	,389	55
aitem_20	3,22	,459	55
aitem_21	3,29	,497	55
aitem_22	3,31	,505	55
aitem_23	3,04	,470	55
aitem_24	3,11	,458	55

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem_1	74,64	36,125	,331	,898
aitem_2	74,53	33,846	,682	,889
aitem_3	74,56	34,176	,594	,892
aitem_4	74,49	36,106	,312	,898
aitem_5	74,58	34,803	,541	,893
aitem_6	74,60	34,356	,636	,891
aitem_7	74,60	34,207	,664	,890
aitem_8	74,69	35,106	,660	,891
aitem_9	74,53	35,735	,389	,897
aitem_10	74,71	36,099	,453	,895
aitem_11	74,67	35,891	,401	,896
aitem_12	74,53	33,846	,682	,889
aitem_13	74,58	33,952	,643	,890
aitem_14	74,69	35,625	,471	,895
aitem_15	74,49	36,106	,312	,898
aitem_16	74,60	34,726	,567	,892
aitem_17	74,58	34,544	,588	,892
aitem_18	74,60	34,207	,664	,890
aitem_19	74,67	35,187	,612	,892
aitem_20	74,64	35,347	,477	,895
<b>aitem_21</b>	<b>74,56</b>	<b>38,695</b>	<b>-,126</b>	<b>,909</b>
aitem_22	74,55	35,030	,482	,894
aitem_23	74,82	36,152	,317	,898
aitem_24	74,75	35,045	,536	,893



**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
77,85	38,164	6,178	24

**Reliability**

[DataSet1]

**Scale: Kepuasan Kerja****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	55	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	55	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,938	35

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem_1	3,27	,489	55
aitem_2	3,29	,458	55
aitem_3	3,45	,503	55
aitem_4	3,09	,482	55
aitem_5	3,36	,485	55
aitem_6	3,51	,505	55
aitem_7	3,16	,373	55
aitem_8	3,24	,429	55
aitem_9	3,25	,480	55
aitem_10	3,11	,458	55
aitem_11	3,05	,488	55
aitem_12	3,15	,448	55
aitem_13	3,09	,442	55
aitem_14	3,25	,480	55
aitem_15	3,27	,449	55
aitem_16	3,45	,503	55
aitem_17	3,11	,497	55
aitem_18	3,36	,485	55
aitem_19	3,49	,505	55
aitem_20	3,20	,404	55
aitem_21	3,35	,480	55
aitem_22	3,35	,480	55
aitem_23	3,27	,489	55
aitem_24	3,38	,490	55
aitem_25	3,53	,504	55
aitem_26	3,38	,490	55
aitem_27	3,47	,504	55
aitem_28	3,20	,404	55
aitem_29	3,35	,480	55
aitem_30	3,27	,449	55
aitem_31	3,18	,389	55
aitem_32	3,09	,398	55
aitem_33	3,25	,480	55
aitem_34	3,25	,440	55
aitem_35	3,29	,497	55

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem_1	111,53	80,180	,664	,935
aitem_2	111,51	80,440	,680	,935
aitem_3	111,35	80,045	,661	,935
aitem_4	111,71	81,025	,574	,936
aitem_5	111,44	79,991	,692	,935
aitem_6	111,29	82,099	,425	,937
aitem_7	111,64	82,310	,559	,936
aitem_8	111,56	82,102	,508	,936
aitem_9	111,55	82,512	,401	,937
aitem_10	111,69	83,477	,304	,938
aitem_11	111,75	81,564	,504	,936
aitem_12	111,65	81,638	,543	,936
aitem_13	111,71	81,136	,616	,935
aitem_14	111,55	80,253	,669	,935
aitem_15	111,53	80,513	,685	,935
aitem_16	111,35	80,045	,661	,935
aitem_17	111,69	81,366	,516	,936
aitem_18	111,44	81,843	,473	,937
aitem_19	111,31	80,551	,600	,935
aitem_20	111,60	82,541	,482	,937
aitem_21	111,45	80,438	,647	,935
aitem_22	111,45	79,734	,732	,934
<b>aitem_23</b>	<b>111,53</b>	<b>84,439</b>	<b>,173</b>	<b>,940</b>
aitem_24	111,42	79,914	,694	,935
aitem_25	111,27	81,239	,522	,936
aitem_26	111,42	81,766	,477	,937
aitem_27	111,33	80,446	,613	,935
aitem_28	111,60	82,541	,482	,937
aitem_29	111,45	80,623	,625	,935
aitem_30	111,53	80,772	,651	,935
aitem_31	111,62	82,203	,550	,936
<b>aitem_32</b>	<b>111,71</b>	<b>85,914</b>	<b>,022</b>	<b>,940</b>
<b>aitem_33</b>	<b>111,55</b>	<b>85,549</b>	<b>,052</b>	<b>,941</b>

aitem_34	111,55	82,030	,504	,936
aitem_35	111,51	80,255	,644	,935

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
114,80	86,237	9,286	35





**LAMPIRAN D**

**UJI ASUMSI**





**NPAR TESTS**

/K-S(NORMAL)=X Y

/STATISTICS DESCRIPTIVES

/MISSING ANALYSIS.

**NPar Tests**

**Notes**

Output Created	19-JAN-2023 16:10:01	
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	55
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax	NPAP TESTS	
	/K-S(NORMAL)=X Y	
	/STATISTICS DESCRIPTIVES	
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,03
	Number of Cases Allowed <sup>a</sup>	157286

a. Based on availability of workspace memory.

[DataSet2]

**Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Work Life Balance	55	74,56	6,221	58	91
Kepuasan Kerja	55	105,18	9,153	89	127

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Work Life Balance	Kepuasan Kerja
N		55	55
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	74,56	105,18
	Std. Deviation	6,221	9,153
	Absolute	,145	,127
Most Extreme Differences	Positive	,145	,127
	Negative	-,131	-,122
Kolmogorov-Smirnov Z		1,073	,941
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200	,339

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



**D-2**  
**UJI LINEARITAS**

MEANS TABLES=Y BY X  
 /CELLS MEAN COUNT STDDEV  
 /STATISTICS ANOVA LINEARITY.

**Means**

**Notes**

Output Created		19-JAN-2023 16:10:28
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	55
Missing Value Handling	Definition of Missing	For each dependent variable in a table, user-defined missing values for the dependent and all grouping variables are treated as missing.
	Cases Used	Cases used for each table have no missing values in any independent variable, and not all dependent variables have missing values.
Syntax		MEANS TABLES=Y BY X /CELLS MEAN COUNT STDDEV /STATISTICS ANOVA LINEARITY.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02



[DataSet2]

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kepuasan Kerja * Work Life Balance	55	100,0%	0	0,0%	55	100,0%



**Report**

## Kepuasan Kerja

Work Life Balance	Mean	N	Std. Deviation
58	94,00	1	.
65	97,00	1	.
66	89,00	1	.
69	96,75	8	1,488
70	107,67	3	7,572
71	99,83	6	4,119
72	102,33	3	3,512
73	101,86	7	6,362
74	110,33	3	6,028
75	119,00	2	9,899
77	103,25	4	3,948
78	112,00	2	7,071
79	100,00	1	.
80	107,33	3	4,933
81	114,00	4	8,756
82	111,00	1	.
83	120,00	1	.
84	106,00	1	.
88	115,00	1	.
90	127,00	1	.
91	126,00	1	.
Total	105,18	55	9,153

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			3495,575	20	174,779	5,777	,000
Kepuasan Kerja * Work Life Balance	Between Groups	Linearity	2260,564	1	2260,564	74,722	,000
		Deviation from Linearity	1235,011	19	65,001	2,149	,052
	Within Groups		1028,607	34	30,253		
Total			4524,182	54			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kepuasan Kerja * Work Life Balance	,707	,500	,879	,773







CORRELATIONS

/VARIABLES=X Y

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/STATISTICS DESCRIPTIVES

/MISSING=PAIRWISE.

**Correlations**

**Notes**

Output Created	19-JAN-2023 16:12:12
Comments	
Input	Active Dataset DataSet2 Filter <none> Weight <none> Split File <none> N of Rows in Working Data File 55 Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing. Missing Value Handling Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair. Cases Used CORRELATIONS
Syntax	/VARIABLES=X Y /PRINT=TWOTAIL NOSIG /STATISTICS DESCRIPTIVES /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time 00:00:00,02 Elapsed Time 00:00:00,03

[DataSet2]

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Work Life Balance	74,56	6,221	55
Kepuasan Kerja	105,18	9,153	55

**Correlations**

		Work Life Balance	Kepuasan Kerja
Work Life Balance	Pearson Correlation	1	,707**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	55	55
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	,707**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	55	55

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



**LAMPIRAN E**

**SURAT PENELITIAN**



# UNIVERSITAS MEDAN AREA

## FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 📠 (061) 7368012 Medan 20223  
Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 📠 (061) 8226331 Medan 20122  
Website: [www.uma.ac.id](http://www.uma.ac.id) E-Mail: [univ\\_medanarea@uma.ac.id](mailto:univ_medanarea@uma.ac.id)

Nomor : 0070/FPSI/01.10/I/2023  
Lampiran : -  
Hal : Penelitian

10 Januari 2023

Yth. Bapak/Ibu General Manager  
General Manager Witel Sumut  
di  
Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : **Sophia Clara Nainggolan**  
NPM : **178600383**  
Program Studi : Ilmu Psikologi  
Fakultas : Psikologi

untuk melaksanakan pengambilan data di **PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pematang Siantar, Jl. WR. Supratman No. 1 Kel. Proklamasi, Kec. Siantar Barat** guna penyusunan skripsi yang berjudul **"Hubungan Work Life Balance Dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Pematangsiantar"**.

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan, dan apabila telah selesai melakukan penelitian maka kami harapkan Bapak/Ibu dapat mengeluarkan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data pada Instansi yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

An. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Pendidikan, Penelitian Dan  
Pengabdian Kepada Masyarakat



**Laili Alfita, S.Psi, MM, M.Psi, Psikolog**

Tembusan

- Mahasiswa Ybs
- Arsip

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area



Document Accepted 25/10/23



**SURAT KETERANGAN**

**Nomor : 01/PS000/R1W-1L520000/2023**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

**Nama : Jonggi Simamora**  
**NIK : 700165**  
**Jabatan : Manager SS HC & Finance Witel Sumut**

Dengan ini menerangkan bahwa :

**Nama : Sophia Clara Nainggolan**  
**NIM : 178600383**  
**Program Studi : S1. Ilmu Psikologi**  
**Fakultas : Psikologi**

Yang bersangkutan telah melaksanakan Kegiatan Praktek Penelitian terhitung dari tanggal 14 Januari 2023 sampai dengan 28 Januari 2023 di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk , Witel Sumut Pematangsiantar.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana semestinya.

Pematangsiantar, 8 Maret 2023

**Manager SS HC & Finance Witel Sumut**

  
**Telkom  
Indonesia**  
**Jonggi Simamora**

**NIK. 700165**

