

Pengaruh *Work Life Balance* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT Bank BJB KCP Baleendah (Studi Kuantitatif terhadap Pegawai PT Bank BJB KCP Baleendah)

Mochammad Rega Rizkiandi¹⁾, Ridlwan Muttaqin²⁾, Siti Sarah³⁾, Yoyo Sudaryo⁴⁾

^{1,2} Program Studi Manajemen, Universitas Indonesia Membangun, Bandung, Indonesia

e-mail: ¹mochregarizkiandi@student.inaba.ac.id, ²ridlwan.muttaqin@inaba.ac.id, ³siti.sarah@inaba.ac.id, ⁴yoyo.sudaryo@inaba.ac.id

Article Information

Submit: 25-07-2025

Revised: 10-08-2025

Accepted: 22-08-2025

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Work-Life Balance (WLB) dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten (BJB) KCP Baleendah. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif-verifikatif dengan metode sensus, melibatkan 30 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya menggunakan SPSS versi 25. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa secara simultan WLB dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, secara parsial, hanya lingkungan kerja yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor utama yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas pegawai. Oleh karena itu, manajemen disarankan untuk memfokuskan upaya pada peningkatan kualitas lingkungan kerja.

Kata kunci: *Work Life Balance*, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja

Abstract

This study aims to analyze the impact of Work-Life Balance (WLB) and work environment on employee job satisfaction at PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat and Banten (BJB) KCP Baleendah. A descriptive-verificative quantitative approach was used, involving 30 respondents selected through a census method. Data were collected using a questionnaire that had undergone validity and reliability testing with SPSS version 25. The results of the multiple linear regression analysis indicate that, simultaneously, WLB and the work environment do not significantly affect job satisfaction. However, when analyzed separately, only the work environment showed a significant impact on employee job satisfaction. These findings suggest that the work environment is a key factor that should be prioritized in efforts to improve employee well-being and productivity. Therefore, it is recommended that management focus on enhancing the quality of the work environment.

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

PENDAHULUAN

Dinamika dunia kerja mengalami transformasi signifikan di era digitalisasi dan globalisasi, yang ditandai dengan perubahan ritme kerja, ekspektasi organisasi, dan tuntutan karyawan. Perkembangan teknologi informasi telah mengaburkan batas antara kehidupan profesional dan personal, sekaligus meningkatkan demand terhadap fleksibilitas kerja. Fenomena ini memunculkan permasalahan kompleks terkait keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) yang berdampak signifikan pada stres kerja, kesehatan mental, dan kepuasan karyawan.

Menurut BPS (2023), sebanyak 43% pekerja formal di Indonesia melaporkan bahwa pekerjaan mereka sering mengganggu waktu pribadi, yang berimplikasi pada penurunan produktivitas dan peningkatan gejala kelelahan. Di tengah tren kerja hybrid dan tekanan organisasi terhadap pencapaian target yang agresif, ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan personal menjadi isu strategis yang memerlukan perhatian serius..

Penelitian yang dilakukan oleh Sukanto & Indryo (2018) mengungkapkan bahwa tingkat

kepuasan kerja individu dipengaruhi oleh berbagai variabel, termasuk keseimbangan kehidupan kerja dan lingkungan kerja. Lingkungan kerja dapat memengaruhi kapasitas pekerja dalam menjalankan tugasnya secara optimal melalui aspek penerangan, kebersihan, dan keselamatan kerja. Data Kementerian Ketenagakerjaan (2022) menunjukkan bahwa lebih dari 35% pekerja industri jasa di Indonesia tidak puas dengan tempat kerja mereka, yang disebabkan oleh kekhawatiran terkait kenyamanan kantor, kualitas hubungan antarrekan kerja, dan dukungan manajemen.

Dalam konteks perbankan daerah, PT. Bank BJB KCP Baleendah menjadi objek penelitian yang menarik untuk dikaji. Berdasarkan observasi awal, ditemukan adanya keragaman perspektif karyawan terkait beban kerja, jam kerja yang intensif, dan peluang pengembangan karier. Data pra-survei terhadap 30 karyawan yang dipilih secara acak mengungkapkan beberapa indikasi ketidakpuasan kerja yang perlu mendapat perhatian

Tabel 1. Hasil Pra-Survei pada pegawai PT. Bank BJB KCP Baleendah

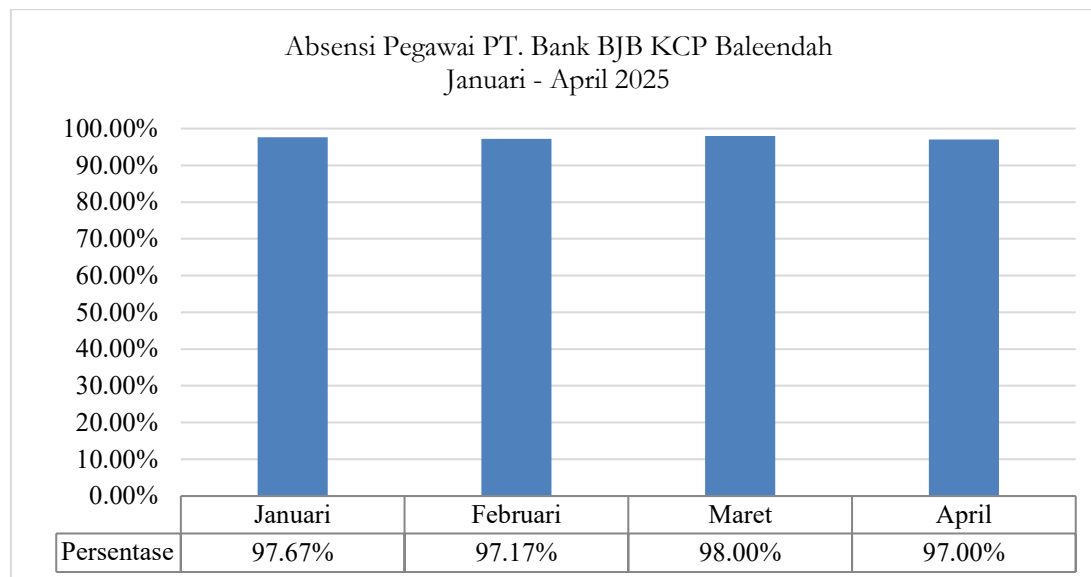
Pertanyaan	Ya	Tidak
Saya mendapatkan unit kerja sesuai dengan latar belakang pendidikan saya	73,33%	26,67%
Saya sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan standar dan kemampuan saya sendiri	90,00%	10,00%
Saya mendapatkan kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi atau kenaikan jabatan	36,67%	63,33%
Pengawasan yang dilakukan oleh atasan sudah sesuai dengan harapan saya	76,67%	23,33%
Saya merasa bebas untuk menyalurkan keterampilan atau bakat yang saya miliki di tempat kerja	86,67%	13,33%

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Hasil pra-survei menunjukkan beberapa temuan kritis. Hanya 36,67% responden menyatakan mendapatkan kesempatan yang adil untuk promosi dan pengembangan karier, sementara 63,33% lainnya merasa tidak mendapatkan keadilan dalam aspek tersebut. Meskipun 90% karyawan merasa bekerja sesuai standar dan kemampuan, hanya 73,33% yang menyatakan bekerja sesuai latar belakang pendidikan, mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara kualifikasi dan penempatan kerja. Menurut Robbins & Judge (2015), faktor ini secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Data absensi karyawan PT. Bank BJB KCP Baleendah periode Januari-April 2025 menunjukkan tingkat kehadiran yang berada di atas 97% dengan rata-rata 97,46%. Meskipun angka ini tampak tinggi, fluktuasi yang terjadi tetap memerlukan perhatian serius, terutama penurunan pada bulan April menjadi 97,00% yang dapat mengindikasikan munculnya potensi burnout atau work disengagement.

Gambar 1. Data Absensi Karyawan PT. Bank BJB KCP Baleendah bulan Januari – April 2025



Sumber: Hasil olah lapangan bulan Januari – April 2025

Berdasarkan gambar 1. data absensi karyawan PT. Bank BJB KCP Baleendah periode Januari-April 2025 menunjukkan tingkat kehadiran yang konsisten berada di atas 97% dengan rata-rata 97,46%. Meskipun angka ini tergolong tinggi, fluktuasi yang terjadi tetap memerlukan analisis mendalam, khususnya penurunan tingkat kehadiran pada bulan April menjadi 97,00%.

Tingkat kehadiran merupakan salah satu indikator penting dalam mengevaluasi kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Menurut perspektif manajemen sumber daya manusia, ketidakhadiran dapat menjadi indikator awal adanya tekanan kerja, kelelahan, atau ketidaksesuaian antara peran kerja dengan kebutuhan personal karyawan. Penurunan tingkat kehadiran pada bulan April dapat mengindikasikan munculnya potensi burnout atau work disengagement yang, apabila tidak ditindaklanjuti secara tepat, akan berdampak negatif pada produktivitas organisasi.

Data absensi ini memberikan kontribusi awal untuk memahami dinamika perilaku kerja karyawan dan menjadi pintu masuk untuk mengeksplorasi faktor-faktor psikososial lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam konteks ini, manajemen perusahaan perlu memiliki pandangan holistik tentang employee engagement, dengan mempertimbangkan tidak hanya tingkat kehadiran tetapi juga faktor-faktor seperti work-life balance dan lingkungan kerja yang kondusif. Premis penelitian ini adalah bahwa kehadiran rutin tidak selalu mencerminkan kepuasan kerja yang optimal, sehingga diperlukan evaluasi komprehensif terhadap variabel internal dan eksternal yang mempengaruhi komitmen karyawan.

Tabel 2. Hasil Pra-survei pada pegawai PT. Bank BJB KCP Baleendah

Pertanyaan	Ya	Tidak
Saya mendapatkan waktu istirahat yang cukup	66,67%	33,33%
Saya tidak bekerja lebih dari 8 jam dalam sehari	36,67%	63,33%
Saya dapat menyisihkan waktu diluar pekerjaan dengan baik untuk aktivitas lain atau bersama keluarga	80,00%	20,00%
Saya mampu menerapkan pengetahuan yang saya dapat di dunia kerja dalam kehidupan pribadi	83,33%	16,67%
Saya tidak mengabaikan kebutuhan pribadi saya meski terdapat tuntutan pekerjaan	86,67%	13,33%

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 2. Data pra-survei work-life balance mengungkapkan temuan yang mengindikasikan adanya ketidakseimbangan dalam manajemen waktu kerja karyawan. Sebanyak 34,33% pekerja melaporkan tidak memiliki waktu istirahat yang memadai, sementara 36,67% menyatakan bekerja lebih dari 8 jam setiap hari. Kondisi ini menunjukkan adanya potensi pelanggaran terhadap regulasi jam kerja yang dapat berdampak pada kesejahteraan karyawan. Hanya 70,67% responden yang yakin dapat mempertahankan keseimbangan hidup-kerja, mengindikasikan bahwa hampir sepertiga karyawan mengalami kesulitan dalam mengelola tuntutan profesional dan personal. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sulfawi (2025) yang menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai aparatur sipil negara, dengan stres kerja sebagai variabel mediasi.

Menurut Martiyana & Hidayat (2024), faktor lingkungan kerja dan work-life balance memiliki peran strategis dalam mempengaruhi tingkat kenyamanan dan produktivitas karyawan. Penelitian empiris menunjukkan bahwa work-life balance yang optimal berkorelasi positif dengan peningkatan produktivitas, loyalitas organisasi, dan kesehatan mental pekerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada retensi karyawan yang lebih baik.

Tabel 3. Hasil pra-survei pada pegawai PT. Bank BJB KCP Baleendah

Pertanyaan	Ya	Tidak
Apakah ada hambatan atau masalah tertentu dalam lingkungan kerja yang menghambat kepuasan kerja anda	43,33%	56,67%
Apakah rekan kerja anda saat ini membantu kepuasan kerja anda di perusahaan	93,33%	06,67%
Menurut anda apakah lingkungan kerja saat ini sangat mendukung kepuasan kerja anda	76,67%	23,33%
Apakah peralatan kerja diruangan kerja sangat mendukung kinerja anda	80,00%	20,00%
Apakah sirkulasi udara yang terdapat ditempat kerja cukup baik sehingga mendukung produktivitas saat kerja	90,00%	10,00%

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Sesuai Tabel 3. hasil pra-survei lingkungan kerja menunjukkan bahwa 56,67% karyawan menyatakan tidak ada hambatan khusus dalam lingkungan kerja yang menghambat kepuasan kerja. Meskipun 93,33% responden merasa rekan kerja berkontribusi positif pada kepuasan kerja, hanya 76,67% yang menilai lingkungan kerja secara keseluruhan sangat mendukung kepuasan kerja. Lingkungan kerja terdiri dari seluruh pemanfaatan bahan dan alat, area tempat bekerja, metode yang digunakan selama bekerja, serta pengaturan kerja secara individual dan kolektif. (Sedarmayanti, 2017).

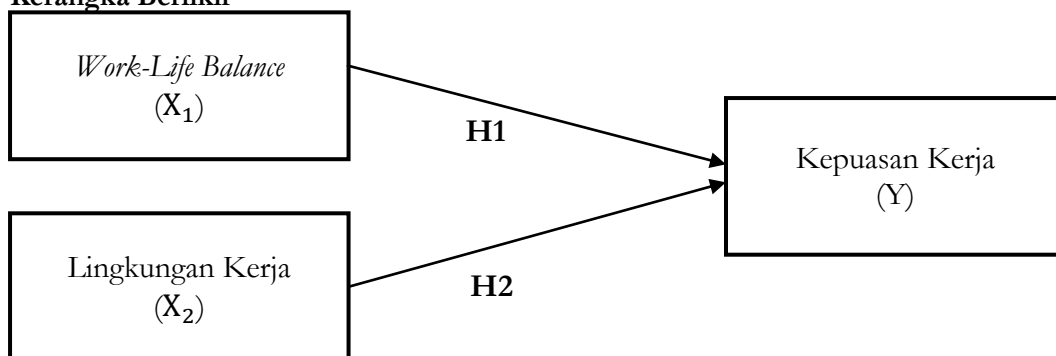
Indonesia merupakan salah satu negara di mana studi tentang work-life balance dan lingkungan kerja serta dampaknya terhadap kepuasan karyawan masih terbatas, khususnya pada

sektor perbankan daerah. Sebagian besar penelitian sebelumnya difokuskan pada sektor swasta di tingkat nasional atau internasional, sehingga terdapat kesenjangan literatur yang signifikan untuk konteks lembaga keuangan publik daerah. Penelitian Martiyana & Hidayat (2024) menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja dan work-life balance memiliki peran penting dalam mempengaruhi tingkat kenyamanan dan produktivitas karyawan. Karyawan cenderung lebih puas, loyal, dan memiliki retensi yang tinggi ketika berada dalam lingkungan kerja yang kondusif dan sehat.

Berdasarkan fenomena dan kesenjangan yang telah diidentifikasi, rumusan masalah penelitian ini adalah: "Bagaimana pengaruh work-life balance dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank BJB KCP Baleendah?"

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman teoritis dan praktis tentang manajemen sumber daya manusia dalam konteks perbankan daerah, khususnya dalam upaya meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif sebagaimana disarankan Robbins & Judge (2015), penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

Gambar 2. Kerangka Pemikiran
Kerangka Berfikir



Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Hipotesis Pemikiran

H1: *Work-Life Balance* berdampak positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Bank BJB KCP Baleendah

H2: Lingkungan Kerja berdampak positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Bank BJB KCP Baleendah

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif-verifikatif untuk menganalisis pengaruh work-life balance dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu memberikan hasil yang terukur dan dapat digeneralisasi dalam konteks yang serupa (Creswell, 2014). Data penelitian diperoleh melalui instrumen kuesioner dan sumber data primer lainnya.

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank BJB KCP Baleendah yang berjumlah 30 orang. Menurut Sugiyono (2019), penelitian yang dilakukan pada populasi dengan jumlah anggota di bawah 100 sebaiknya menggunakan teknik sensus, sehingga seluruh populasi dapat dijadikan sampel penelitian. Berdasarkan pertimbangan tersebut, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (total sampling) sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2017) yaitu teknik penentuan sampel dengan menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel.

Instrumen penelitian menggunakan kuesioner terstruktur dengan skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju). Pemilihan skala Likert 5 poin memberikan variasi respon yang cukup untuk mengukur tingkat persepsi responden, sekaligus menghindari kebingungan yang mungkin timbul dari terlalu banyak pilihan jawaban.

Tabel 4. Konsep Operasional

Variabel	Dimensi	Indikator
Kepuasan Kerja (Y)	Pekerjaan itu sendiri	Keselarasan pekerjaan dengan beban kerja Keselarasan pekerjaan dengan kompetensi Tingkat kemenarikan pekerjaan
	Gaji	Kompensasi atau gaji yang diperoleh sebagaimana tanggung jawab Terdapat sistem penggajian yang merata serta adil
	Promosi	Mendapat kesempatan yang sama untuk naik jabatan Terdapat kebijakan yang jelas untuk mendapatkan promosi
	Supervisi	Pimpinan memberikan penghargaan atas pencapaian Pimpinan memberikan pengawasan dengan baik dan adil
	Rekan Kerja	Relasi bersama rekan kerja senantiasa harmonis Kemampuan untuk bekerja sama dengan rekan kerja
	<i>Time balance</i> (keseimbangan waktu)	Tingkat keseimbangan waktu kerja Kemampuan untuk menyeimbangkan waktu kerja dengan waktu istirahat
	<i>Involvement balance</i> (keseimbangan keterlibatan)	Tingkat keseimbangan keterlibatan pegawai selama bekerja Tingkat keseimbangan komitmen untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kehidupan pribadi
	<i>Satisfaction balance</i> (keseimbangan kepuasan)	Merasa puas terhadap waktu kerja dengan kehidupan pribadi Kehidupan kerja tidak mengganggu rasa semangat kehidupan pribadi
	Lingkungan Kerja Fisik	Bangunan tempat kerja Penerangan di seluruh kantor
		Kebersihan Sirkulasi udara Fasilitas kerja lengkap Keamanan
Lingkungan Kerja (X ₂)	Lingkungan Kerja non Fisik	Hubungan antar karyawan Kerja sama antar karyawan

Sumber: Data diolah tahun 2025

Validitas internal dijaga dengan validitas konstruk dan isi, yang didasarkan pada teori yang mapan dan validasi expert judgment. Pengujian reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha, dengan nilai minimal 0,70. Penelitian ini juga mempertimbangkan aspek etis dengan memberikan informed consent, menjamin kerahasiaan data, dan memberi kebebasan bagi responden untuk berpartisipasi atau menolak.

Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda, karena sesuai dengan tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh dua variabel independen (WLB dan lingkungan kerja) terhadap satu variabel dependen (kepuasan kerja). Regresi linier berganda dipilih karena dapat memberikan informasi tentang besaran pengaruh masing-masing variabel independen serta telah terbukti efektif dalam penelitian manajemen sumber daya manusia.

Analisis data dilakukan dalam beberapa tahapan: analisis deskriptif untuk menggambarkan

karakteristik responden, uji kualitas data (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi), serta analisis regresi linier berganda dengan persamaan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$. Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan, uji t untuk pengaruh parsial, dan koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Pengolahan data dilakukan menggunakan SPSS versi 25.0 dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

Variabel	r tabel	r hitung	Ket
<i>Work-Life Balance</i> (X_1)	0,361	.634	Valid
		.627	Valid
		.655	Valid
		.524	Valid
		.700	Valid
		.599	Valid
Lingkungan Kerja (X_2)	0,361	.602	Valid
		.755	Valid
		.835	Valid
		.761	Valid
		.533	Valid
		.617	Valid
		.517	Valid
		.522	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	0,361	.560	Valid
		.513	Valid
		.541	Valid
		.566	Valid
		.533	Valid
		.653	Valid
		.646	Valid
		.663	Valid
		.602	Valid
		.651	Valid
		.502	Valid

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Hasil uji validitas menunjukkan seluruh item pernyataan memiliki nilai r hitung $>$ r tabel (0,361), sehingga semua instrumen penelitian WLB (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), serta Kepuasan Kerja (Y) dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk pengumpulan data.

Tabel 6. Hasil Uji Reabilitas

No	Variabel	Croanbach Alpha	R tabel	N of Items
1.	<i>Work Life Balance</i>	.800	0,60	6
2.	Lingkungan Kerja	.684		8
3.	Kepuasan Kerja	.798		11

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan kriteria Hair et al. (2019), nilai Cronbach's Alpha $>$ 0,60 menunjukkan

reliabilitas yang dapat diterima untuk penelitian eksploratori, sementara nilai $> 0,70$ menunjukkan reliabilitas yang baik. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel work-life balance memiliki nilai $\alpha = 0,800$ yang mengindikasikan reliabilitas baik dengan konsistensi tinggi antar item pengukuran. Variabel kepuasan kerja juga menunjukkan reliabilitas baik dengan nilai $\alpha = 0,798$ yang mencerminkan konsistensi internal yang tinggi. Sementara itu, variabel lingkungan kerja memperoleh nilai $\alpha = 0,684$ yang tergolong reliabilitas dapat diterima, meskipun mendekati batas minimal. Nilai reliabilitas lingkungan kerja yang relatif rendah ini memerlukan perhatian khusus dalam interpretasi hasil penelitian, namun masih berada dalam batas yang dapat diterima untuk penelitian sosial. Secara keseluruhan, ketiga instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang memadai untuk mengukur konstruk yang dimaksud.

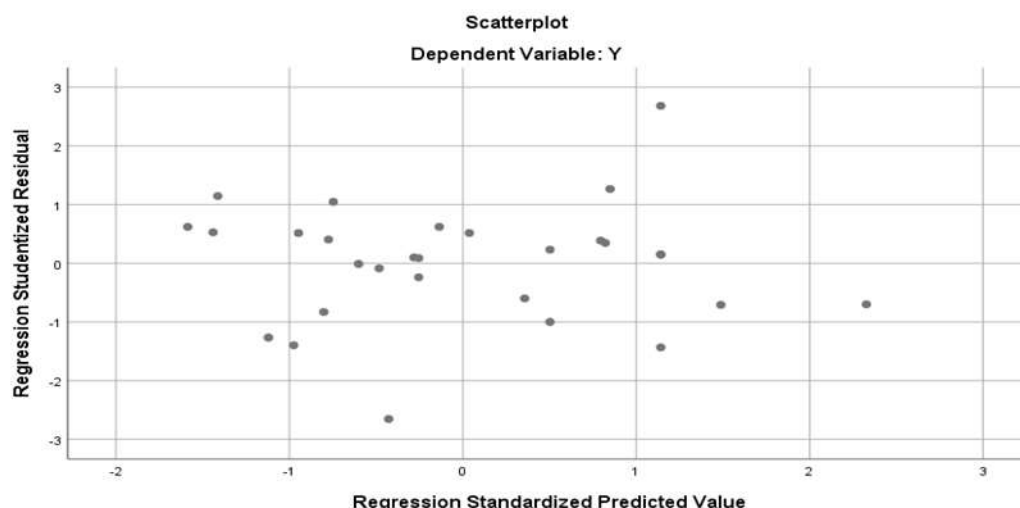
Tabel 7. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
N	Unstandardized Residual 29
Test Statistic	.130
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 ^{c,d}

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 7 hasil uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200 yang lebih besar dari $\alpha = 0,05$, sehingga H_0 diterima yang berarti data residual berdistribusi normal. Normalitas data merupakan prasyarat penting dalam analisis regresi linier berganda karena memastikan bahwa estimasi parameter yang dihasilkan bersifat Best Linear Unbiased Estimator (BLUE) dan uji statistik (uji t dan uji F) dapat dilakukan dengan valid. Terpenuhinya asumsi normalitas mengindikasikan bahwa model regresi yang akan digunakan memiliki validitas statistik yang dapat diandalkan untuk pengujian hipotesis dan generalisasi hasil penelitian.

Gambar 3. Hasil Heteroskedastisitas



Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan Gambar 3, hasil scatterplot menunjukkan titik-titik menyebar secara acak di sekitar sumbu nol tanpa membentuk pola tertentu, mengindikasikan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients^a		
Model	Collinearity Tolerance	Statistics VIF
1 (Constant)		
<i>Work Life Balance</i>	.972	1.029
Lingkungan Kerja	.972	1.029

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 8, Hasil pengujian multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,972 (> 0,1) dan nilai VIF sebesar 1,029 (< 10) untuk kedua variabel independen. Berdasarkan kriteria Ghazali (2018), nilai tolerance > 0,1 dan VIF < 10 mengindikasikan tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen. Multikolinearitas merupakan kondisi dimana terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel independen yang dapat menyebabkan estimasi koefisien regresi menjadi tidak stabil dan sulit diinterpretasi. Terpenuhinya asumsi ini menunjukkan bahwa variabel work-life balance dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang independen satu sama lain, sehingga pengaruh masing-masing variabel terhadap kepuasan kerja dapat dianalisis secara terpisah dengan akurat. Kondisi ini memastikan bahwa model regresi yang digunakan layak dan dapat memberikan estimasi parameter yang reliabel.

Tabel 9. Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a			
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	72.316	10.660	
<i>Work Life Balance</i>	-.347	.353	-.166
Lingkungan Kerja	-.639	.227	-.475

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 9, didapat persamaan regresi yang diperoleh: $Y = 72,316 - 0,347X_1 - 0,639X_2 + e$. Konstanta sebesar 72,316 menunjukkan bahwa apabila variabel work-life balance (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) bernilai nol, maka tingkat kepuasan kerja pegawai akan sebesar 72,316 satuan. Koefisien regresi work-life balance sebesar -0,347 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan work-life balance akan menurunkan kepuasan kerja sebesar 0,347 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan (ceteris paribus). Sementara itu, koefisien regresi lingkungan kerja sebesar -0,639 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan lingkungan kerja akan menurunkan kepuasan kerja sebesar 0,639 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Kedua koefisien negatif ini mengindikasikan hubungan yang berlawanan arah antara variabel independen dengan kepuasan kerja, yang memerlukan investigasi lebih lanjut untuk memahami fenomena paradoks ini dalam konteks organisasi perbankan daerah.

Tabel 10. Hasil Uji Parsial

Coefficients^a		
Model	t	Sig.
(Constant)	6.784	.000
<i>Work Life Balance</i>	-.983	.335
Lingkungan Kerja	-2.816	.009

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 10, hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel work-life balance (X_1) memiliki nilai t hitung sebesar -0,983 dengan signifikansi 0,334. Karena $|t \text{ hitung}| = 0,983 < t \text{ tabel} = 2,051$ dan

nilai signifikansi $0,334 > 0,05$, maka H_1 ditolak, yang berarti work-life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sebaliknya, variabel lingkungan kerja (X_2) menunjukkan nilai t hitung sebesar $-2,816$ dengan signifikansi $0,009$. Karena $|t \text{ hitung}| = 2,816 > t \text{ tabel} = 2,051$ dan nilai signifikansi $0,009 < 0,05$, maka H_2 diterima, yang berarti lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, meskipun dengan arah hubungan yang negatif.

Tabel 11. Hasil Uji Simultan

ANOVA ^a			
Model		F	Sig.
1	Regression	5.051	.014 ^b
	Residual		
	Total		

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 11, hasil uji simultan menunjukkan nilai F hitung sebesar 5,051 yang lebih besar dari F tabel sebesar 3,354, dengan nilai signifikansi 0,014 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Berdasarkan kriteria pengujian dimana F hitung $> F$ tabel dan sig. $< 0,05$, maka H_3 diterima, yang berarti secara simultan variabel work-life balance dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai PT Bank BJB KCP Baleendah. Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun secara parsial work-life balance tidak signifikan, namun ketika dikombinasikan dengan lingkungan kerja, kedua variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kepuasan kerja secara signifikan.

Tabel 12. Hasil Uji Koefisiensi Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R. Square	Adjusted R. Square	Std. Error of the Estimate
1	.529 ^a	.280	.224	3.334

Sumber: Data diolah SPSS, 2025

Berdasarkan Tabel 12, nilai R Square sebesar 0,280 menunjukkan bahwa variabel work-life balance dan lingkungan kerja secara simultan mampu menjelaskan 28,0% variasi kepuasan kerja pegawai, sedangkan sisanya sebesar 72,0% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,227 menunjukkan kemampuan prediksi model yang telah disesuaikan dengan jumlah variabel dan sampel. Relatif rendahnya nilai koefisien determinasi mengindikasikan bahwa masih terdapat variabel-variabel penting lainnya seperti kompensasi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau faktor individual yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja namun belum diteliti dalam studi ini.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan work-life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai PT Bank BJB KCP Baleendah ($t \text{ hitung} = -0,983 < t \text{ tabel} = 2,051$; sig. $0,334 > 0,05$). Temuan ini sejalan dengan penelitian Syarif & Hasan (2025) yang menemukan bahwa work-life balance secara individual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja maupun kepuasan kerja pegawai. Ketidaksignifikanan work-life balance dalam konteks PT Bank BJB KCP Baleendah dapat dijelaskan melalui Teori Dua Faktor Herzberg (1966), dimana work-life balance dalam penelitian ini mungkin termasuk dalam kategori hygiene factors yang keberadaannya tidak meningkatkan kepuasan kerja, namun ketidakhadirannya dapat menimbulkan ketidakpuasan. Fenomena ini kemungkinan terkait dengan karakteristik unik industri perbankan daerah yang

memiliki kultur organisasi tradisional yang masih mengutamakan dedikasi tinggi terhadap pekerjaan, stabilitas kerja yang tinggi sehingga karyawan lebih toleran terhadap ketidakseimbangan work-life balance, serta ukuran organisasi kecil (30 karyawan) yang memungkinkan fleksibilitas informal dalam manajemen waktu (Robbins & Judge, 2017).

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja (t hitung = -2,816 > t tabel = 2,051; sig. 0,009 < 0,05). Temuan ini sejalan dengan kompleksitas hubungan lingkungan kerja dan kepuasan yang ditemukan dalam penelitian Baktiar et al. (2024). Koefisien negatif (-0,639) mengindikasikan bahwa peningkatan satu unit lingkungan kerja justru menurunkan kepuasan kerja sebesar 0,639 unit. Hasil paradoks ini dapat dijelaskan melalui beberapa perspektif teoretis: pertama, persepsi karyawan terhadap upaya peningkatan lingkungan kerja yang mungkin dianggap sebagai tambahan beban atau kontrol berlebihan sesuai dengan teori reaktansi psikologis (Brehm, 1966); kedua, ketidaksesuaian ekspektasi antara perbaikan lingkungan kerja dengan kebutuhan aktual karyawan yang mengacu pada teori ekspektasi Vroom (1964); dan ketiga, change resistance terhadap perubahan dalam lingkungan kerja yang sudah familiar sebagaimana dijelaskan dalam teori manajemen perubahan Kotter (2012).

Pengaruh Simultan Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Secara simultan, work-life balance dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (F hitung = 5,051 > F tabel = 3,354; sig. 0,014 < 0,05). Kemampuan prediksi model sebesar 28% ($R^2 = 0,280$) menunjukkan bahwa 72% variasi kepuasan kerja dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Rendahnya nilai R^2 mengindikasikan pentingnya mengeksplorasi variabel mediasi atau moderasi lainnya seperti gaya kepemimpinan berdasarkan teori kepemimpinan transformasional Bass & Riggio (2006), kompensasi dan benefit sesuai teori equity Adams (1963), budaya organisasi mengacu pada model Schein (2017), atau stres kerja sebagai variabel mediasi seperti dalam penelitian Sulfawi (2025). When the employees achieve the balance between their work and family life, they are fully satisfied with their job (ResearchGate, 2024), namun dalam konteks penelitian ini, mekanisme tersebut tidak terjadi karena adanya faktor kontekstual yang spesifik.

Komparasi dengan Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil penelitian, temuan ini sejalan dengan beberapa studi yang melaporkan bahwa work-life balance (WLB) tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Misalnya, penelitian oleh Nurjana (2023) di PT Perkebunan Nusantara VI menemukan bahwa WLB memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja; pengaruh signifikan hanya muncul jika dimediasi oleh variabel lain seperti motivasi kerja. Demikian juga, penelitian yang dilakukan Syarif & Hasan (2025) pada instansi pemerintah menunjukkan bahwa secara individu, work-life balance tidak berpengaruh signifikan pada kinerja maupun kepuasan kerja kecuali digabungkan dengan faktor lain seperti motivasi atau keterlibatan pegawai. Selain itu, hasil ini memperkuat temuan Baktiar et al. (2024) yang menegaskan adanya kompleksitas relasi antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja dalam sektor publik, serta konsisten dengan Meilani & Muttaqin (2024) yang menyoroti pentingnya menganalisis faktor kontekstual—seperti karakteristik industri atau budaya organisasi—dalam memahami variasi pengaruh work-life balance dan lingkungan kerja pada kepuasan kerja. Dengan demikian, perbedaan hasil penelitian ini dengan riset yang menunjukkan pengaruh signifikan WLB terhadap kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh faktor-faktor kontekstual atau adanya variabel mediasi, sehingga mendukung validitas empiris temuan bahwa WLB tidak selalu menjadi determinan utama kepuasan kerja dalam setiap konteks organisasi.

tertentu

Keterbatasan dan Implikasi untuk Penelitian Lanjutan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Pertama, ukuran sampel yang terbatas (30 responden) mempengaruhi generalisabilitas temuan penelitian. Kedua, desain cross-sectional tidak dapat menjelaskan hubungan kausal temporal antara variabel. Ketiga, fokus pada satu cabang membatasi representativitas hasil untuk seluruh organisasi Bank BJB. Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian lanjutan disarankan untuk menggunakan desain longitudinal guna memahami dinamika temporal kepuasan kerja, melakukan analisis mediasi menggunakan variabel seperti stres kerja atau komitmen organisasi, serta melakukan studi multi-level yang mencakup berbagai cabang Bank BJB untuk meningkatkan validitas eksternal. Selain itu, pendekatan mixed-method dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang mekanisme psikologis yang mendasari hubungan paradoks antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja dalam konteks perbankan daerah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis regresi, variabel Work-Life Balance secara parsial tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Bank BJB KCP Baleendah. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi belum menjadi faktor utama dalam menentukan tingkat kepuasan kerja di lingkungan tersebut. Variabel lingkungan kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Dengan kata lain, semakin baik kondisi fisik dan nonfisik lingkungan kerja, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Secara simultan, Work-Life Balance dan lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun nilai F hitung lebih tinggi dari F tabel. Variabel-variabel tersebut hanya mampu menjelaskan 28% variasi kepuasan kerja, yang mengindikasikan adanya faktor lain di luar dua variabel ini yang turut memengaruhi kepuasan kerja pegawai..

SARAN

Manajemen PT. Bank BJB KCP Baleendah disarankan memperbaiki lingkungan kerja fisik, seperti menata ulang tata ruang kantor agar ergonomis, menyediakan area istirahat nyaman, dan meningkatkan kebersihan secara rutin. Fasilitas penunjang seperti pencahayaan dan sirkulasi udara juga perlu dioptimalkan. Dari sisi non-fisik, sebaiknya pihak manajemen memperkuat hubungan antar karyawan melalui program *team building* dan metode monitoring kerja yang transparan. Meski *work-life balance* belum terbukti signifikan, kebijakan fleksibilitas jam kerja dan cuti tetap perlu dipertimbangkan demi kesejahteraan karyawan.

Penelitian selanjutnya sangat disarankan untuk mengembangkan model prediksi kepuasan kerja yang memasukkan variabel mediasi, seperti stres kerja atau beban kerja. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana *work-life balance* dan lingkungan kerja memengaruhi kepuasan kerja melalui mekanisme yang lebih rumit. Selain itu, penggunaan teori dan konsep dari psikologi kerja dan manajemen sumber daya manusia yang lebih luas dapat memperkaya kerangka penelitian dan memperjelas hubungan antar variabel.

Untuk meningkatkan kekuatan dan generalisasi hasil penelitian, disarankan agar penelitian berikutnya melibatkan sampel yang lebih besar dan representatif dengan mencakup berbagai cabang PT. Bank BJB, bukan hanya KCP Baleendah. Teknik sampling yang lebih luas dan jumlah responden yang lebih banyak akan memperkuat validitas statistik. Selain itu, penelitian selanjutnya hendaknya memasukkan variabel tambahan yang relevan seperti kepemimpinan, sistem insentif, dan beban kerja agar memperoleh gambaran yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang

memengaruhi kepuasan kerja. Penjelasan mengenai prosedur pengumpulan data dan analisis juga sebaiknya dibuat lebih sistematis dan transparan demi meningkatkan kualitas metodologi penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). *Riau: Zanafa Publishing*, 3.
- Afifah, S. N., Muttaqin, R., & Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh Employee Engagement, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja PT. Kimia Jaya Utama Kota Bandung. *ECo-Buss*, 7(2), 1493–1505. <https://doi.org/10.32877/eb.v7i2.1980>
- Baktiar, R. O., Muttaqin, R., & Mubarak, D. A. A. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Jawa Barat. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(1), 589–598. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.2056>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Daniyati, R. F., Dayona, G., & Efi, N. A. S. (2022). Analisis Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Sutan Raja Hotel & Convention Centre Soreang–Bandung. *Jurnal Indonesia Membangun*, 21(1). <https://jurnal.inaba.ac.id/index.php/JIM/issue/view/23>
- Dzulhaq, A. R., & Firdaus, V. (2024). Dampak Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin terhadap Kepuasan Kerja di Indonesia. *Jurnal Pemberdayaan Ekonomi Dan Masyarakat*, 1(2), 18. <https://doi.org/10.47134/jpem.v1i2.252>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (Edisi 9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ke-21. *PT Bumi Aksara. Jakarta*, 145.
- Hudson. (2018). *The case for work-life balance: Closing the gap between policy and practice*. Hudson Highland Group, Inc.
- Kalos, Y., Wijaya, F., Dayona, G., & Saputro, A. H. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Motivasi Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Media Solusi Network. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(4), 1359–1367. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1320>
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. In *Remaja Rosdakarya*.
- Meilani, T., & Muttaqin, R. (2024). Pengaruh Pengembangan Karier, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan pada PT Murni Konstruksi Indonesia Palu. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 5(1), 32–49. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v5i1.1694>
- Muttaqin, R., & Saputro, A. H. (2023). The Effect Of Job Description And Compensation On Employee Performance At PT Mettana, Bandung City. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(4), 1440–1445. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1351>
- Nurdin, A., Muttaqin, R., & Dayona, G. (2024). Pengaruh self-efficacy, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Fastrata Buana Cabang Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(3), 2116–2127. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i3.2540>

- Nurjana, S. (2023). The Effect Of Work-Life Balance On Employee's Job Satisfaction At PT Perkebunan Nusantara VI. [PDF]. Retrieved from <https://repository.unja.ac.id/52066/1/nurjana,%20sry.pdf>
- Oktavianus, H. F., Burin, S. N. B., & Paridy, A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Keadilan Bekerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Taspen (Persero) Cabang Kupang. *Innovative*: <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i1.7825>
- Pitoyo, D. J., & Handayani, W. P. P. (2022). Pengaruh work life balance dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 9(2), 152–159. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v9i2.17794>
- Rahayu, N. M. F., Darmita, M. Y., & Oktaviani, L. (2024). Pengaruh Work Life Balance, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Pt. Ciomas Adisatwa Di Kabupaten Badung). *Journal Research of Management*, 6(1), 89–99. https://www.researchgate.net/publication/393086196_Pengaruh_Work_Life_Balance_Beban_Kerja_Dan_Lingkungan_Kerja_Terdapat_Kepuasan_Kerja_Karyawan_Studi_Pada_Pt_Ciomas_Adisatwa_Di_Kabupaten_Badung
- Rahsel, Y., Kasmi, K., & Sholikhah, S. M. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Indo Lampung. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Jurnal Ilmiah Multi Science*, 15(01), 11–22. <https://doi.org/10.52657/jiem.v15i01.2385>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Perilaku organisasi edisi 16. In *Jakarta: Salemba Empat*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2019). Lingkungan Kerja Non Fisik (Edisi Ke-2). *Bintang Media*.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Sukardi, A., & Hendra Saputro, A. (2024). Pengaruh Komunikasi, Work-Life Balance Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Papandayan Cocoa Industries Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(1), 186–195. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.1772>
- Sulfawi, S. H. (2025). Pengaruh work life balance dan beban kerja terhadap kepuasan kerja pada Aparatut Sipil Negara Kabupaten Sumenep dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/73860>
- Susanti, S., Widagdo, S., & Dahliani, Y. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Disiplin Kerja, Beban Kerja, Dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Mega Finance Cabang Jember. *JMBI: Jurnal Manajemen Bisnis dan Manajemen Keuangan*. 5(1), 66-82. <https://doi.org/10.31967/prodimanajemen.v5i1.1106>
- Syarif, N. T., & Hasan, D. (2025). The Influence of Work-Life Balance and Job Satisfaction on Employee Performance at the Administrative Division of the Data and Information Center, Ministry of Education, Culture, Research, and Technology (Kemendikbudristek). *International Journal of Science and Society*, 7(2), 54–66. <https://doi.org/10.54783/ijsoc.v7i2.1414>