PENGARUH DIMENSI *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA : STUDI PADA KARYAWAN BANK BTN KANTOR CABANG MALANG

Nabil Dzaky Mubarak

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dimensi *Work-life Balance* yaitu *time balance,involvement balance* dan *satisfaction balance* terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BTN Kantor Cabang Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory*. Pengambilan sampel menggunakan metode *Probability sampling* dengan teknik *simple random* sebanyak 116 karyawan Bank BTN Kantor Cabang Malang. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Untuk analisis data penelitian ini menggunakan SPSS versi 20. Berdasarkan analisis regresi linear berganda mendapatkan hasil variabel keseimbangan waktu sebesar 0,236 kemudian untuk variabel keseimbangan keterlibatan sebesar 0,312 dan variabel keseimbangan kepuasan sebesar 0,374. Dari hasil analisis regresi tersebut dapat dinyatakan bahwa *Work-life Balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Di lain sisi variabel *Work-life Balance* berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 59,3% dengan melihat nilai *Adjusted R square* sebesar 0,593. Sedangkan 40,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan karyawan menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan di luar pekerjaan atau *Work-life Balance* memberikan pengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan Bank BTN Kantor Cabang Malang.

Kata kunci: *Work-life Balance,* Perusahaan Perbankan, Kepuasan Kerja

Abstract : This study aims to determine the effect of work-life balance and life outside of work on job satisfaction of employees of Bank BTN Malang Branch Office. This research uses a quantitative approach with explanatory research type. Sampling using the Non Probability method with purposive sampling technique as many as 95 employees of Bank BTN Malang Branch Office. This study uses multiple linear regression analysis. For data analysis, this study used SPSS version 20. Based on multiple linear regression analysis, the results of the time balance variable are 0.236, then the involvement balance variable is 0.312 and the satisfaction balance variable is 0.374. From the results of the regression analysis, it can be stated that the Work-life Balance affects employee job satisfaction. On the other hand, the Work-life Balance variable has a simultaneous effect on employee job satisfaction by 59.3% by looking at the Adjusted R square value of 0.593. Meanwhile, 40.7% is influenced by other variables which were not examined in this study. So it can be concluded that the ability of employees to balance work life and life outside of work has an influence on the level of job satisfaction of employees of Bank BTN Malang Branch Office.

PENDAHULUAN

Pada era industri 4.0 saat ini, persaingan yang terjadi antar perusahaan baik itu perusahaan BUMN ataupun perusahaan swasta meningkat seiring dengan laju pertumbuhan ekonomi dunia. Perusahan berlomba-lomba mendapatkan keuntungan yang maksimal dengan penggunaan sumber daya yang seminimal mungkin. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk adalah salah satu bank di Indonesia. Sesuai dengan fokus bisnis perseroan di bidang pembiayaan perumahaan, pendorong utama pertumbuhan kredit berasal dari kredit perumahaan. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk memiliki banyak pesaing di bidangnya, dengan banyaknya pesaing yang ada Bank BTN harus lebih meningkatkan produktivitas kerjanya dan juga meningkatkan kinerja karyawannya.

Menurut survei yang dilakukan oleh jobstreet.com pada bulan Oktober 2014 mengatakan bahwa 73% karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaannya dikarenakan beberapa faktor. Sebesar 85% mengaku bahwa responeden tersebut tidak memiliki work-life balance (keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi). Survei jobstreet.com bahkan menyebutkan bahwa 62% karyawan mengaku sulit tidur karena masih memikirkan pekerjaannya. Keseimbangan yang baik dalam pekerjaan dan kehidupan dapat memainkan peran fenomenal dalam pencapaian tujuan pribadi dan profesional.

Dalam Luthans (2014) mengatakan bahwa sebagian besar karyawan yang merasa tertekan disebabkan oleh tuntutan pimpinan yang berlebihan, kemudian adanya ancaman pemotongan gaji atau upah karyawan dan target penjualan produk yang terlalu tinggi menciptakan iklim ketakutan pada karyawan dan merasa terlalu khawatir dengan pekerjaannya sehingga tugas-tugas dan kewajiban di luar pekerjaan sering kali terlupakan oleh beberapa karyawan bahkan sering kali melupakan kesehatan diri sendiri. Hal tersebut terjadi juga pada karyawan perbankan. Target penjualan produk yang tinggi, selain itu para karyawan bank setiap hari harus menghadapi nasabah yang marah dan menyalahkannya kepada pihak bank. Hal tersebut dapat memberikan tekanan pada karyawan bank yang sedang menghadapi nasabah tersebut.

Menurut Greenhauss (2003) Work-life Balance sendiri memiliki 3 dimensi yaitu Time Balance,Involvement Balance dan Satisfaction Balance. Time Balance diartikan sebagai keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kemudian untuk involvement balance dapat diartikan sebagai seberapa seimbangnya karyawan terlibat secara fisik maupun emosional antara pekerjaannya dan kehidupan pribadi. Satisfaction Balance diartikan sebagai keseimbangan kepuasan kerja karyawan dan kepuasan dengan kehidupan pribadinya.

Inti dari program *work-life balance* adalah suatu konsep kecerdasan moral dan motivasi yang akan menciptakan keseimbangan dalam bekerja, manajemen diri, motivasi diri dan tanggung jawab (Rondonuwu,2018). Menurut buku milik Kreitner (2014) ada sebuah penelitian yang dilakukan oleh *Society for Human Resource Management* yang meminta pegawai sebuah perusahaan memilih aspek-aspek penunjang pekerjaan yang dirasa penting bagi kepuasan kerja. Hasilnya aspek yang dipilih oleh karyawan adalah gaji atau pendapatan, kemudian tunjangan lalu keamanan pekerjaan, dan keseimbangan kehidupan kerja atau *work-life balance*.

Pada tahun 2015, *Society for Industrial and Organizational Psychology United State* juga melakukan penelitian terhadap karyawan. Hasilnya 70% karyawan mengeluhkan jam kerja yang terlalu lama yang mengakibatkan durasi bertemu dengan keluarga menjadi lebih singkat (Elmi, 2018). Jam kerja yang digunakan di Bank BTN KC Malang adalah jam kerja yang sesuai dengan UU No.13/2003 Pasal 77 ayat 1, jam kerja seorang karyawan adalah 7-8 jam per hari untuk 5 hari kerja atau 40 jam dalam satu minggu. Tidak jarang pula karyawan yang mengambil jam lembur dan beberapa kasus bahkan ada yang membawa pekerjaan ke rumah yang seharusnya pekerjaan tersebut dilakukan di tempat kerja.

Beberapa hal ini dapat menimbulkan tekanan fisik maupun psikologis bagi karyawan. Oleh karena itu tujuan diadakannya program *work-life balance* adalah untuk membuat karyawan merasa kehidupan di tempat kerja dan di luar pekerjaan akan seimbang. Besar harapan dengan diterapkannya program *work-life balance* ini para karyawan di Bank BTN KC Malang tidak hanya menghabiskan waktunya memikirkan pekerjaannya saja tetapi juga menikmati kehidupan di luar pekerjaan seperti berkumpul bersama keluarga atau melakukan kegiatan yang digemari.

KAJIAN PUSTAKA

Work-life Balance

Menurut Handayani (2013), *Work-life Balance* adalah suatu keadaan ketikan seseorang dapat berbagi peran dan merasakan adanya kepuasan dalam peran0perannya tersebut dan ditunjukkan dengan rendahnya tingkat *work-family conflict* dan tingginya tingkat *work-family facilitation* atau *work-family enrichment*. Kemudian menurut Lockwood (2003) mengatakan bahwa *work-life balance* adalah sebuah keadaan dimana tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang sama. *Work-life balance* didefinisikan oleh Fisher (2009) sebagai upaya yang dilakukan oleh individu untuk menyeimbangkan dua peran atau lebih yang dijalani.

Work-life balance dalam pandangan karyawan adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga. Sedangkan dalam pandangan perusahaan, *work-life balance* adalah tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan di mana karyawan dapat fokus pada pekerjaan karyawan di

tempat kerja. Tidak adanya *work-life balance* menyebabkan kinerja buruk dan absensi karyawan yang lebih banyak (Frone et al., 1997 dalam Kim (2014)), namun keseimbangan kerja dan kehidupan keluarga dikaitkan dengan peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Cegara-Leiva et al., dalam Kim (2014)). Menurut Greenhaus (2003) keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) adalah sejauh mana suatu individu terikat secara bersama di dalam pekerjaan dan keluarga, dan saling merasa puas terhadap kedua peran yang dijalaninya.

Menurut lewison dalam Kurniawan (2014) menyebutkan beberapa keuntungan dengan diadakannya program *work-life balance* antara lain :

1. Mengurangi absensi, biasanya penyebab dari tidak hadirnya karyawan adalah tanggung jawab keluarga dan faktor stres pribadi. Masalah ini dapat diatasi dengan pengaturan jam kerja yang fleksibel.

2. Mengurangi *turnover*, pengaturan jam kerja yang fleksibel terbukti efektif dalam menjaga komitmen karyawan terhadap perusahaan.

3. Peningkatan produktivitas, meminimalisir tingkat stres kerja akan berpengaruh pada peningkatan produktivitas kerja karyawan.

4. Biaya lembur berkurang, penjadwalan jam kerja yang fleksibel berdampak baik pada pengurangan jam kembur dan stres yang berbanding lurus dengan pengurangan biaya lembur.

5. Retensi klien, pengatran jam kerja membuat karyawan dapat memberikan niai lebih kepada klien. Ketika karyawan memberikan layanan yang lebih besar, hal ini membantu mempertahankan klien karena kepuasan dari klien tersebut meningkat.

Kemudian untuk mengukur keseimbangan kehidupan kerja menurut McDonald (2005) memiliki beberapa indikator yaitu:

1. Keseimbangan waktu (*Time Balance*). Keseimbangan waktu menyangkut berapa besar jumlah waktu yang diberkan antara waktu untuk bekerja dan waktu untuk kegiatan diluar pekerjaan. Keseimbangan waktu adalah cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk menyeimbangkan waktu karyawan untuk kegiatan belajar atau bekerja, bersenang-senang atau bersantai, dan beristirahat secara efektif. Jika seorang karyawan dapat menyeimbangkan waktu, maka diharapkan hasilnya adalah meningkatnya konsentrasi karyawan,manajemen waktu karyawan akan semakin baik, dan produktivitas akan

meningkat dan tingkat stres akan berkurang.

2. Keseimbangan keterlibatan (*Involvement Balance*). Tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau diluar pekerjaan. Waktu yang dialokasikan dengan baik belum tentu cukup sebagai dasar pengukuran tingkar *work-life balance* karyawan, melainkan harus didukung dengan jumlah atau kapasitas keterlibatan yang berkualitas di setiap kegiatan karyawan. Sehingga karyawan harus terlibat secara fisik maupun emosional baik dalam kegiatan pekerjaan, keluarga maupun kegiatan sosial.

3. Keseimbagan kepuasan (*Satisfaction Balance*). Berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal diluar pekerjaan. Keseimbangan kepuasan dapat diraih ketika karyawan dapat menganggap apa yang selama ini dilakukan baik itu dalam pekerjaan ataupun diluar pekerjaan dan kebutuhan diluar pekerjaan. Hal ini dilihat dari kondisi yang ada pada keluarga, hubungan dengan rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan.

Model *work-life balance* ini dengan komponen waktu,keterlibatan dan kepuasan dapat memunculkan gambaran yang lebih luas dan enklusif. Sebagai contoh seseorang yang bekerja dua hari dalam satu minggu dan menghabiskan waktu bersama keluarga mungkin terlihat tidak seimbang dalam hal waktu, akan tetapi mungkin sama-sama memiliki komitmen untuk pekerjaan dan keluarga dan mungkin juga karyawan merasa puas dengan tingkat keterlibatan dalam pekerjaan dan kegiatan diluar pekerjaan. Dengan demikian untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan di luar pekerjaan perlu dibandingkan dengan berbagai perspektif.

Pengertian Job Satisfaction Dalam (Stephen P. Robbins, 2015) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda beda sehingga tingkat dan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja juga berbeda beda. Menurut Lawler dalam (Stephen P. Robbins, 2015), ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Menurut (Robert Kreitner, 2014) ada beberapa model utama yang menjadi penyebab kepuasan kerja karyawan yaitu pemenuhan kebutuhan, ketidaksesuaian,pencapaian nilai, keadilan, dan komponen-komponen disposisi/genetis.

1. Pemenuhan Kebutuhan Model ini menyatakan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan di mana karakteristik sebuah pekerjaan memungkinkan seseorang memenuhi kebutuhannya.

Sebuah survey yang dilakukan oleh Society for Human Resource Management meminta pegawai untuk memilih aspek pekerjaan yang dirasa dapat meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja. Keempat pilihan teratas adalah gaji, tunjangan, keamanan pekerjaan, dan keseimbangan kehidupan kerja. Menurut survei diatas keempat pilihan karyawan yang mempengaruhi kepuasan kerja berhubungan langsung dengan kemampuan karyawan dalam pemenuhan berbagai kebutuhan dasar.

2. Ketidaksesuaian Model ini menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari terpenuhinya ekspektasi. Ekspektasi yang terpenuhi (met expectation) menunjukkan perbedaan antara apa yang ingin diterima seseorang dari suatu pekerjaan, seperti gaji yang sesuai dan kesempatan mendapatkan promosi jabatan, dan apa yang sebenarnya diterima. Ketika ekspektasi karyawan terlalu besar dibandingkan apa yang diterima maka karyawan akan mudah merasa tidak puas dalam bekerja. Sebaliknya, model ini menyatakan bahwa pegawai akan merasa puas apabila dia mencapai hasil yang diharapkan atau melebihi ekspektasinya. Banyak perusahaan yang menggunakan survei sikap atau pendapat pegawai untuk menilai ekspektasi dan tuntutan karyawan.
3. Pencapaian Nilai Pemikiran yang mendasari pencapaian nilai (value attaintment) adalah bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi bahwa sebuah pekerjaan memungkinkan adanya pemenuhan terhadap nilai kerja yang penting bagi seseorang. Secara umum, penelitian terus mendukung prediksi bahwa pemenuhan nilai memiliki hubungan positif dengan kepuassan kerja. Para manajer juga bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawannya dengan membangun lingkungan kerja dan penghargaan serta pengakuan lainnya untuk menguatkan nilai-nilai pegawai.

4. Keadilan Kepuasan kerja adalah sebuah fungsi dari seberapa adil seorang karyawan diperlakukan di tempat kerja. Hail kepuasan dari persepsi seseorang bahwa hasil pekerjaan berbanding lurus dengan hasil atau masukan keluarga. Persepsi pegawai mengenai keadilan di tempat kerja sangat berhubungan dengan keseluruhan kepuasan kerja. Para manajer didorong untuk mengawai persepsi keadilan pegawai dan untuk berinteraksi dengan pegawai dalam cara yang membuat mereka merasa diperlakukan cukup pantas.
5. Komponen disposisi/genetis Secara spesifik model

disposisi/genetis didasarkan apda kepercayaan bahwa kepuasan kerja adalah sebagian fungsi dari sifat pribadi dan faktor genetis. Oleh karena itu model ini menyatakn bahwa perbedaan individu yang stabil sama pentingnya dalam menjelaskan kepuasan kerja dengan karakteristik kerja.

Menurut Smith, Kendall & Hulin dalam (Luthans, 2014) ada beberapa dimensi kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkap karakteristik penting mengenai pekerjaan, dimensi itu antara lain :

a. Pekerjaan itu sendiri (work itself). Aspek ini mengacu bagaimana sebuah pekerjaan memiliki daya tarik untuk dikerjakan dan diselesaikan. Pekerjaan tersebut juga bisa dijadikan sebagai kesempatan untuk belajar dan mengemban tanggungjawab.
b. Pengawas (Supervision). Aspek ini menunjukkan sejauh mana kemampuan penyelia dalam menunjukkan kepedulian pada karyawan seperti memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
c. Rekan kerja. Sumber kepuasan kerja yang dianggap paling sederhana ialah memiliki rekan kerja yang kooperatif. Rekan kerja maupun tum kerja yang menyenangkan dan mendukung akan membuat pekerjaan menjadi efektif.
d. Kesempatan promosi. Berkaitan dengan kesempatan karyawan untuk lebih maju dalam organisasi. Promosi atas dasar senioritas akan memberikan kepuasan berbeda-beda bila dibandingkan promosi atas dasar kinerja.
e. Gaji/upah. Gaji merupakan imbalan yang diperoleh berdasarkan hasil/usaha kerja yang dilakukan. Gaji digunakan karyawan dalam memenuhi kebutuhan dalam hidupnya termasuk kebutuhan primer seperti sandang, pangan,papan. Apabila kebutuhan karyawan tercukupi maka akan memberikan kepuasan dalam diri karyawan.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, digunakan jenis penelitian explanatory research dengan pendekatanya yaitu kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di Bank BTN Kantor Cabang Malang yang terletak di Jl Ade Irma Suryani no 2-4 Kota Malang. Sampel pada penelitian ini berjumlah 116 orang karyawan tetap Bank BTN Kantor Cabang Malang dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner dan analisis data menggunakan regresi linear berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Simultan Keseimbangan Waktu,Keseimbangan Keterlibatan ,dan Keseimbangan Kepuasan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan Hasil Uji F diperoleh nilai signifikansi F sebesar 0,000 sehingga signifikansi F< α yaitu 0,000< 0,05. Hal 74 ini menunjukkan bahwa H0 ditolak, artinya terdapat

pengaruh yang signifikan antara variabel Keseimbangan Waktu (X1) dan Keseimbangan Keterlibatan (X2), dan Keseimbangan Kepuasan (X3) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) secara simultan. Jika dilihat dari nilai Adjust R Square yang diperoleh, maka Keseimbangan Waktu (X1), Keseimbangan Keterlibatan (X2), dan Keseimbangan Kepuasan (X3) memiliki pengaruh sebanyak 53,5% dalam mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini sejalan dengan kondisi di lokasi penelitian yang menunjukkan bahwa karyawan mampu menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan keluarga. Karyawan Bank BTN yang dapat menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan keluarga akan membuat karyawan dapat bekerja lebih baik dalam menjalankan setiap peran yang diberikan di dalam pekerjaan,sehingga dapat saling mendukung antar peran sesama karyawan Bank BTN Malang.

Pengaruh Keseimbangan Waktu (X1) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) Pada hasil analisis menggunakan metode regresi berganda, diperoleh nilai t hitung sebesar 2,849 dengan sig. t sebesar 0,005 dengan t tabel sebesar 1,981 sehingga variabel Keseimbangan Waktu memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Jika dilihat dari nilai signifikansi t sebesar 0,005 lebih kecil dari alpha yang dipakai yaitu 0,005 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan Keseimbangan Waktu mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, sehingga semakin baik keseimbangan waktu karyawan maka akan semakin menigkat pula kepuasan kerja karyawan. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa keseimbangan waktu memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank BTN Cabang Malang. Dalam implementasinya pihak Bank BTN Kantor Cabang Malang telah memberlakukan kebijakan untuk meningkatkan Kepuasan Kerja seperti karyawan diberi jam kerja yang sesuai dan tidak berlebihan, saat ini pihak perusahaan juga menerapkan sistem shift kerja dikarenakan adanya pandemi COVID-19.

Pengaruh Keseimbangan Keterlibatan (X2) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y)
Pada hasil analisis menggunakan metode regresi berganda, diperoleh nilai t hitung sebesar 2,171 dengan t tabel sebesar 1,981 sehingga variabel Keseimbangan Keterlibatan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Jika dilihat dari nilai signifikansi t sebesar 0,032 lebih kecil dari alpha yang dipakai yaitu 0,032 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan Keseimbangan Keterlibatan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Keseimbangan keterlibatan mengacu pada kesetaraan dalam keterlibatan psikologis dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan,sehingga dapat menikmati waktu yang ada baik secara fisik maupun emosional. Realisasi keseimbangan keterlibatan karyawan Bank BTN Cabang Malang dapat dilihat dari adanya beberapa kegiatan yang dilakukan karyawan seperti melakukan hal yang menjadi kegemaran karyawan serta aktivitas

lain sehingga memiliki peran yang saling mendukung.

Pengaruh Keseimbangan Kepuasan (X3) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) Pada hasil analisis menggunakan metode regresi berganda, diperoleh nilai t hitung sebesar 2,190 dengan t tabel sebesar 1,981 sehingga variabel Keseimbangan Kepuasan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Jika dilihat dari nilai signifikansi t sebesar 0,031 lebih kecil dari alpha yang dipakai yaitu 0,031 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan Keseimbangan Kepuasan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Keseimbangan kepuasan berfokus pada tingkat keseimbangan kepuasan seseorang dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan keseimbangan kepuasan dapat timbul apabila seorang karyawan dapat memenuhi kebutuhan pekerjaan dan diluar pekerjaan dengan baik. Pelaksanaan keseimbangan kepuasan pada karyawan Bank BTN Cabang Malang dapat diketahui saat karyawan memiliki perasaan senang dan tenang dengan pekerjaan maupun pada kehidupan pribadinya sehingga tingkat kepuasan kerjanya akan meningkat. Perasaan senang tersebut dapat muncul pada karyawan ketika pihak perusahaan memberikan fasilitas yang mendukung agar karyawan Bank BTN Cabang Malang dapat bekerja dengan optimal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan Berdasarkan pada hasil analisis dan pembahasan dapat diketahui beberapa kesimpulan antara lain :

1. variabel bebas (Keseimbangan Waktu (X1), Keseimbangan Keterlibatan (X2), Keseimbangan Kepuasan (X3)) memiliki pengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan(Y).
2. Berdasarkan pada hasil uji t didapatkan bahwa variabel Keseimbangan Kepuasan (X3) mempunyai nilai t hitung dan koefisien beta yang paling besar. Sehingga variabel Keseimbangan Kepuasan(X3) mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel yang lainnya maka variabel Keseimbangan Kepuasan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Diharapkan pihak Bank BTN Cabang Malang dapat mempertahankan serta meningkatkan kualitas dari salah satu indikator Work-life Balance yaitu Time Balance, karena variabel Keseimbangan Waktu mempunyai pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan, seperti :

a. Pemberian jam kerja yang tidak berlebihan, disesuaikan dengan UndangUndang yang berlaku.

b. Di masa Pandemi COVID-19 seperti ini pemberian jam kerja yang fleksibel dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta melindungi karyawan agar tidak bekerja berlebihan dan menjaga tetap menjaga kesehatan.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, S. (2016). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.

Augusty, F. (2014). Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen. Semarang: Universitas Diponegoro.

Elmi, F. (2018). Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Fisher, G. B. (2009.). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. Journal of Occupational Health Psychology., 441-456.

Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gumanti, T. (2016). Metode penelitian pendidikan. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Handayani, A. (2013). Keseimbangan Kerja Keluarga pada Perempuan Bekerja : Tinjauan Teori Border. Jurnal Psikologi, 21, 2.

Hasibuan, P. M. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. jakarta: PT. Bumi Aksara.

Jeffrey H. Greenhaus, K. M. (2003). The Relations Between Work-family Balance and Quality of Life. Journal of Vocational Behaviour, 510-331.

Kim, H. K. (2014). Work-Life Balance and Employees Performance: The Mediating Role of Affective Commitment. Global Business and Management Research: An International Journal, Volume 6, 37-51.

Kotler, P. d. (2018). Principles of Marketing. Edisi 15 . USA: Pearson.

Kurniawan, K. A. (2014). Pengaruh Tingkat Work-Life Balance Terhadap Tingkat Kepuasan Kerja pada Perawat Rumah Sakit. Thesis, .

Lockwood, N. (2003). Work/Life Balance: Challenges and Solutions. USA: SHRM Research.

Luthans, F. &. (2014). Manajemen Internasional: Budaya,Strategi, dan Perilaku. Edisi Ke8. Buku Ke-2. Jakarta: Salemba Empat.

Maslow, A. H. (2010). Motivation and Personality. Jakarta: Rajawali.

McDonald, P. K. (2005). Explanations for the provision-utilisation gap in Work-life Policy. Women in Management Review, 37-55.

Robert Kreitner, A. K. (2014). Organizational Behaviour (Vol. Edisi 9). Jakarta: Salemba Empat.82

Sekaran, U. d. (2017). Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan PengembanganKeahlian. Jakarta Selatan: Salemba Empat.

Stephen P. Robbins, T. A. (2015). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, CV.

Wibowo. (2013). Perilaku dalam Organisasi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.