
Kepuasan Kerja sebagai Mediator dalam Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan Sektor Kesehatan di Garut

Salsabilla Salsabilla¹, Rohimat Nurhasan²

¹²³ Fakultas Ekonomi, Universitas Garut

Email : ¹slsaabeelaa@gmail.com, ²rohimat.nurhasan@uniga.ac.id

Diterima	13	April	2025
Disetujui	22	Mei	2025
Dipublish	02	Juni	2025

Abstract

This study aims to determine the effect of work-life balance on employee performance with job satisfaction as a mediating variable. The study was conducted on nursing employees at a regional hospital. Data collection was carried out by distributing questionnaires to randomly selected respondents using the Slovin formula. The collected data were then analyzed using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method to test the relationship between variables. The results showed that work-life balance, which is reflected in the ability to manage time between work and personal life, has a positive effect on performance. Job satisfaction as seen from the comfort of working, the rewards received, and the suitability of tasks with expertise, also contributes significantly to improving performance. The main findings show that the indirect effect through job satisfaction is stronger than the direct effect, thus emphasizing the important role of job satisfaction as a mediator. This study provides practical implications for hospital management to formulate work policies that support work-life balance and the welfare of health workers.

Keywords: *Employee performance, Job satisfaction, Work-Life Balance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan pada karyawan bagian keperawatan di sebuah rumah sakit daerah. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang dipilih secara acak menggunakan rumus Slovin. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance*, yang tercermin dari kemampuan mengelola waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, berpengaruh positif terhadap kinerja. Kepuasan kerja yang terlihat dari kenyamanan dalam bekerja, penghargaan yang diterima, serta kesesuaian tugas dengan keahlian, juga memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja. Temuan utama menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja lebih kuat dibandingkan pengaruh langsung, sehingga mempertegas peran penting kepuasan kerja sebagai mediator. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen rumah sakit untuk merumuskan kebijakan kerja yang mendukung keseimbangan hidup dan kesejahteraan tenaga kesehatan.

Kata kunci: *Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, Work-Life Balance*



Pendahuluan

Dalam era kerja modern yang ditandai dengan dinamika tinggi dan tuntutan profesional yang semakin kompleks, isu keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) menjadi perhatian utama dalam manajemen sumber daya manusia. Tekanan kerja yang meningkat, terutama dalam bidang pekerjaan yang menuntut layanan tanpa henti seperti sektor kesehatan, menimbulkan berbagai konsekuensi psikologis dan fisik terhadap karyawan. Ketidakseimbangan antara waktu kerja dan waktu pribadi tidak hanya berdampak pada kualitas hidup individu, tetapi juga menurunkan produktivitas dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Fisher, Bulger, dan Smith (Nafis, 2020) mendefinisikan *work-life balance* sebagai keseimbangan tingkat pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang. Suatu kondisi di mana seseorang mampu mengelola peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara harmonis, tanpa salah satu aspek mendominasi yang lain. Keseimbangan ini penting untuk menghindari gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi

Dalam konteks rumah sakit sebagai organisasi pelayanan publik *work-life balance* menjadi isu krusial, khususnya pada profesi keperawatan. Perawat memiliki tanggung jawab tinggi dalam menjaga keselamatan dan kenyamanan pasien, ditambah sistem kerja shift, beban kerja fisik dan emosional, serta tekanan situasional yang tinggi. Ketika keseimbangan kehidupan kerja terganggu, risiko kelelahan, stres, hingga *burnout* menjadi lebih besar, yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja perawat itu sendiri.

World Health Organization (WHO, 2022) melaporkan bahwa prevalensi global gangguan kecemasan dan depresi meningkat sebesar 25%,

dan tenaga kesehatan menjadi salah satu kelompok yang paling terdampak, ini menunjukkan betapa pentingnya memperhatikan aspek keseimbangan kehidupan kerja, khususnya pada profesi yang memiliki beban emosional dan fisik tinggi, seperti perawat.

Meskipun *work-life balance* diyakini dapat memengaruhi kinerja karyawan, pengaruh tersebut tidak selalu bersifat langsung. Salah satu faktor yang dapat menjembatani hubungan tersebut adalah kepuasan kerja. Fred Luthans (Darmawan, 2020) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu keadaan emosional positif yang merupakan hasil dari evaluasi terhadap pengalaman kerja. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa nyaman, dihargai, dan terpenuhi kebutuhannya dalam lingkungan kerja. Ketika perawat merasa puas dengan pekerjaannya, mereka lebih mungkin untuk memberikan kontribusi maksimal dan menunjukkan kinerja yang optimal.

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator utama yang menentukan efektivitas organisasi, khususnya dalam pelayanan kesehatan. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai individu berdasarkan standar dan kriteria tertentu yang relevan dengan pekerjaannya (Robbins, 2016). Dalam konteks keperawatan, kinerja tidak hanya diukur dari kemampuan teknis, tetapi juga dari ketepatan waktu, tanggung jawab, kepekaan, dan empati terhadap pasien. Jika perawat mampu mempertahankan *work-life balance* yang baik dan merasa puas terhadap pekerjaannya, maka besar kemungkinan mereka akan menunjukkan kinerja yang optimal.

Menurut Nurul (2024) dalam hasil penelitiannya menjelaskan bahwasannya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Work-life balance* terhadap kinerja karyawan



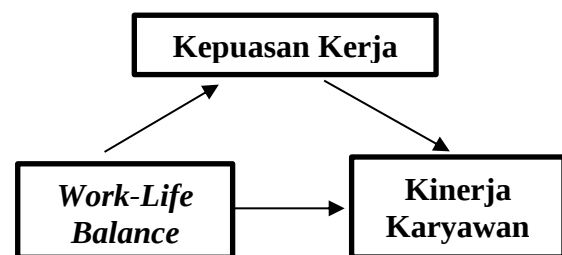
Afandi & Masrul (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja” mengatakan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Meskipun beberapa penelitian terdahulu menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, akan tetapi sebagian besar studi tersebut masih berfokus pada konteks umum dan belum secara spesifik menyoroti profesi dengan beban kerja tinggi seperti tenaga keperawatan. Padahal, perawat menghadapi tekanan kerja yang kompleks, sehingga keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja mereka. Selain itu, kajian yang dilakukan pada rumah sakit daerah sebagai institusi pelayanan publik di tingkat lokal masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan mengkaji lebih khusus di tenaga keperawatan,

Penelitian ini mengambil objek pada karyawan bagian keperawatan di UOBK RSUD dr. Slamet Garut yang merupakan sebuah rumah sakit utama di Kabupaten Garut. Bagian keperawatan di rumah sakit ini memegang peranan penting dalam mendukung kelancaran operasional dan kualitas layanan medis. Tingginya beban kerja perawat, terutama selama masa pemulihan pasca pandemi dan peningkatan jumlah pasien, menjadikan isu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta kepuasan dalam bekerja semakin relevan sebagai fokus penelitian. Oleh karena itu, rumah sakit ini menjadi objek yang tepat untuk mengkaji lebih dalam pengaruh antara *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja

karyawan di sektor kesehatan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dan praktis dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor kesehatan daerah, khususnya dalam merumuskan kebijakan internal rumah sakit yang mendukung terciptanya *work-life balance*, meningkatkan kepuasan kerja, serta mendorong kinerja optimal para tenaga keperawatan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memiliki nilai akademik dalam pengembangan teori pengelolaan tenaga kerja, tetapi juga memberikan manfaat langsung bagi institusi pelayanan kesehatan dalam meningkatkan kualitas pelayanan melalui pendekatan berbasis kesejahteraan karyawan.

Gambar 1. Model Kerangka Berpikir



Sumber: Greenhaus & Allen (2011)

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif yang bertujuan untuk menguji dan menganalisis hubungan antara variabel-variabel yang ada secara objektif berdasarkan data numerik. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dua metode, yaitu observasi langsung dalam bentuk wawancara informal dan penyebaran kuesioner tertutup. Observasi dan wawancara digunakan untuk mendapatkan gambaran umum mengenai kondisi kerja dan persepsi karyawan, sedangkan kuesioner tertutup digunakan untuk memperoleh data kuantitatif yang relevan dengan variabel penelitian.



Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di bidang keperawatan UOBK RSUD dr. Slamet Garut yang berjumlah 610 orang. Karena jumlah populasi cukup besar maka digunakan rumus Slovin untuk menentukan ukuran sampel yang representatif. Menurut Sugiyono (2019), rumus Slovin digunakan untuk menghitung jumlah sampel ketika jumlah populasi diketahui, namun peneliti tidak mengetahui secara pasti standar deviasi atau tingkat keragaman populasi. Rumus ini membantu peneliti mendapatkan ukuran sampel yang sesuai dengan batas toleransi kesalahan tertentu (*margin of error*), sehingga data yang diperoleh dapat mewakili populasi secara valid. Rumus Slovin yang digunakan adalah:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Keterangan

n = total sampel yang digunakan

N = total Populasi

e = Kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir dipresentasikan (e = 10% (0,1))

Berdasarkan rumus tersebut, dapat dihitung jumlah sampel yang akan digunakan sebagai berikut:

$$n = \frac{610}{1 + 610 (0,1)^2}$$

$$n = \frac{610}{1 + 610 \times 0,01}$$

$$n = \frac{610}{7,1}$$

$$n = 85,9$$

Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 86 responden. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode simple random sampling, di mana setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih sebagai sampel, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara lebih objektif. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan PLS-SEM (*Partial Least Squares Structural Equation Modeling*) dengan perangkat lunak Smart PLS 3.0. Teknik ini dipilih karena mampu menguji model struktural dan pengukuran yang kompleks, serta efektif pada data dengan sampel terbatas dan distribusi data yang tidak normal.

Hasil Penelitian

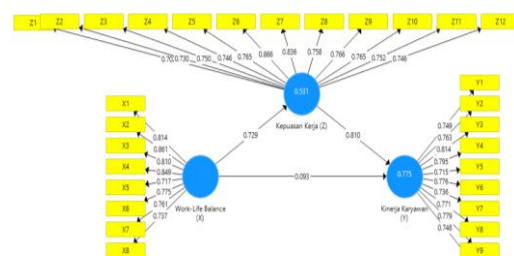
Pengujian instrumen berdasarkan model pengukuran (Outer Model)

Pengujian terhadap struktur pengukur variabel (outer model) dilakukan guna menjamin bahwa indikator-indikator dalam kuesioner secara valid dan reliabel merefleksikan konstruk laten yang diukur. Aspek-aspek yang diuji mencakup validitas konvergen, validitas diskriminan, dan tingkat reliabilitas

Convergent Validty

Gambar 2. merupakan hasil perhitungan dengan menggunakan model PLS-SEM

Gambar 2. Hasil Output SEM PLS



Sumber: Hasil pengolahan data (2025)



Hasil pengujian pada Gambar 2. menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing konstruk memiliki nilai loading factor lebih besar dari 0,70. Indikator pada konstruk *work-life balance* memiliki nilai loading antara 0,717 hingga 0,861. Indikator pada kepuasan kerja berkisar antara 0,730 hingga 0,866, dan indikator kinerja karyawan memiliki nilai antara 0,715 hingga 0,814. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dalam model telah memenuhi syarat *convergent validity* sehingga layak digunakan dalam pengukuran konstruk masing-masing. Hasil pengujian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Ghazali (2016) mengenai indikator dapat dikatakan memenuhi *convergent validity* apabila memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70.

Tabel 1. Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0,587
Kinerja Karyawan	0,585
Work-Life Balance	0,627

Sumber: Hasil pengolahan data (2025)

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 1. dapat dilihat bahwasannya nilai AVE untuk masing-masing konstruk yaitu kepuasan kerja sebesar 0,587, kinerja karyawan sebesar 0,585, dan *work-life balance* sebesar 0,627. Seluruh nilai AVE tersebut berada di atas ambang batas minimum yang disarankan, yaitu 0,50. Hasil ini sejalan dengan pendapat Fornell dan Larcker (1981), yaitu suatu konstruk dikatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila nilai AVE-nya lebih besar dari 0,50. Ini mengindikasikan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikator yang diukurnya., sehingga konstruk

tersebut dapat dianggap sah dalam merepresentasikan konsep yang diukur. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi syarat validitas konvergen. Hal ini menandakan bahwa masing-masing konstruk memiliki indikator yang valid dan saling berkontribusi secara signifikan dalam mengukur konstruk yang dimaksud.

Discriminant Validity

Validitas diskriminan diperlukan untuk memastikan bahwa masing-masing konstruk dalam model benar-benar mengukur konsep yang berbeda secara empiris. Salah satu metode yang umum digunakan untuk menguji validitas diskriminan adalah kriteria Fornell-Larcker, proses ini melibatkan perbandingan antara akar kuadrat AVE masing-masing konstruk dan nilai korelasi dengan konstruk lain.

Tabel 2. Hasil Uji Fornell Larcker Criterion

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Work- Life Balance
Kepuasan Kerja	0,766		
Kinerja Karyawan	0,758	0,765	
Work-Life Balance	0,729	0,683	0,792

Sumber: Hasil pengolahan data (2025)

Hasil pengujian pada Tabel 2. menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE untuk konstruk kepuasan kerja adalah sebesar 0,766, yang lebih tinggi dibandingkan nilai korelasinya dengan kinerja karyawan (0,758) dan *work-life balance* (0,729). Demikian pula, konstruk kinerja karyawan memiliki akar AVE sebesar 0,765, yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan kepuasan kerja (0,758) dan *work-life balance* (0,683). Sedangkan konstruk *work-life balance* memiliki akar AVE sebesar 0,792, yang juga lebih besar dibandingkan korelasinya



dengan konstruk lain, yaitu kepuasan kerja (0,729) dan kinerja karyawan (0,683). Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria Fornell-Larcker, yang berarti bahwa masing-masing konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam model benar-benar merepresentasikan konsep yang berbeda satu sama lain, meskipun terdapat hubungan korelasional antar variabel tersebut.

Kriteria ini sesuai dengan pendapat Fornell dan Larcker (1981), yang menyatakan bahwa validitas diskriminan terpenuhi jika akar kuadrat AVE dari konstruk tersebut lebih tinggi dibandingkan melalui korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lain dalam model. Pemenuhan validitas diskriminan ini menjadi bukti bahwa model pengukuran dalam penelitian ini telah layak untuk digunakan dalam tahap analisis struktural selanjutnya.

Composite Reliability

Pengujian *reliabilitas konstruk* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki konsistensi internal yang memadai, artinya indikator-indikator dalam konstruk tersebut mampu mengukur konstruk secara konsisten.

Tabel 3. Hasil Uji *Composite Reliability*

	Composite Reliability
Kepuasan Kerja	0,945
Kinerja Karyawan	0,934
<i>Work-Life Balance</i>	0,931

Sumber: Hasil pengolahan data (2025)

Tabel 3. menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* untuk setiap konstruk dalam penelitian ini mencakup kepuasan kerja sebesar 0,945, kinerja karyawan sebesar 0,934, dan

work-life balance sebesar 0,931. Seluruh nilai tersebut berada jauh di atas ambang batas minimum 0,70 yang disarankan oleh para ahli sebagai indikator reliabilitas yang baik. Salah satunya menurut pendapat Hair et al. (2014), nilai *Composite Reliability* yang lebih besar dari 0,70 menunjukkan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi, artinya indikator-indikator dalam konstruk tersebut telah mengukur konstruk secara konsisten dan dapat diandalkan.

Tabel 4. Hasil Uji Cronbach' Alpha

	Cronbach's Alpha
Kepuasan Kerja	0,936
Kinerja Karyawan	0,921
<i>Work-Life Balance</i>	0,914

Sumber: Hasil pengolahan data (2025)

Berdasarkan analisis yang terdapat pada tabel 4, terlihat bahwa bahwa semua konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,90, yaitu sebesar 0,914 untuk *work-life balance*, 0,936 untuk kepuasan kerja, dan 0,921 untuk kinerja karyawan. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki konsistensi internal yang sangat tinggi. Hair et al. (2014) menjelaskan bahwa nilai Cronbach's Alpha di atas 0,90 mencerminkan reliabilitas yang sangat baik, dan instrumen dapat dikatakan sangat andal dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Hal ini juga sejalan dengan pandangan Ghazali (2016) yang menyatakan bahwa nilai di atas 0,70 sudah dianggap memadai, dan semakin tinggi nilainya maka reliabilitasnya semakin kuat.



Uji Instrumen Data Model Struktural (*Inner Model*)

R-Square

R-Square menunjukkan tingkat penentuan Variabel yang dipengaruhi dan mempengaruhi. Semakin tinggi nilai R^2 , semakin besar tingkat determinasi yang tercapai. Tingkat kekuatan model dapat diindikasikan oleh nilai R-Square 0,75, 0,50, dan 0,25, yang menggambarkan model kuat, sedang, dan lemah (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 5. Hasil Uji R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,531	0,526
Kinerja Karyawan	0,775	0,770

Sumber: Hasil pengolahan data (2025)

Berdasarkan hasil uji R-Square, variabel *work-life balance* terbukti dapat menjelaskan 53,1% dari variasi kepuasan kerja, dan gabungan antara *work-life balance* serta kepuasan kerja menjelaskan 77,5% dari variasi kinerja karyawan yang menunjukkan bahwa model memiliki daya jelas yang kuat terhadap variabel endogen dalam penelitian ini.

F- Square

Tabel 6. Hasil Uji F-Square

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Work- Life Balance
Kepuasan Kerja		1,367	
Kinerja Karyawan			
Work-Life Balance	1,131	0,018	

Sumber: Hasil pengolahan data (2025)

Hasil uji *F-Square* menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan kerja sebesar 1,131, namun hanya memberikan pengaruh yang medium terhadap kinerja karyawan secara langsung sebesar 0,18. Sementara itu, kepuasan kerja menunjukkan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan sebesar 1,367.

Uji Hipotesis

Path Coefficient

Path Coefficient mengindikasikan sejauh mana variabel independen berkontribusi terhadap variabel dependen dalam model struktural PLS. Koefisien ini juga menjadi dasar dalam hubungan langsung antar konstruk.

Tabel 7. Direct Effect

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,810	12,171	0,000
Work-Life Balance -> Kepuasan Kerja	0,729	8,715	0,000
Work-Life Balance -> Kinerja Karyawan	0,369	2,962	0,003

Sumber: Hasil pengolahan data (2025)

Berdasarkan pada tabel 7, memuat hasil pengujian hipotesis disajikan sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama (H1) diterima, didasarkan pada hasil pengujian yang menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,810, T statistik 12,171, dan P value 0,000, yang berarti kepuasan kerja terbukti mempengaruhi secara positif dan signifikan kinerja



- karyawan. Semakin besar kepuasan kerja, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan.
- Hipotesis kedua (H2) diterima, *work-life balance* memberikan dampak positif dan signifikan pada aspek kepuasan kerja melalui koefisien 0,729, T statistik 8,715, dan P value 0,000. Artinya, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berkontribusi besar terhadap meningkatnya kepuasan kerja.
 - Hipotesis ketiga (H3) diterima, karena didasarkan pada hasil pengujian yang menunjukkan ilai koefisien 0,369, T statistik 2,962, dan P value 0,003, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* turut memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, meskipun pengaruhnya lebih kecil dibandingkan kepuasan kerja.

Pernyataan ini sejalan dengan pandangan Hair et al. (2021), yang menyatakan bahwa dalam model struktural PLS-SEM, pengaruh dikatakan signifikan apabila nilai T-statistik > T-tabel dan p-value < alfa (0,05). Semua jalur pada hasil ini memenuhi kriteria tersebut, sehingga hubungan antar variabel dalam model dapat dinyatakan valid secara statistik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi secara signifikan keterkaitan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan, dengan dukungan dari pengaruh langsung yang tetap signifikan.

Tabel 8. Indirect Effect

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Work-Life Balance -></i>			
Kepuasan Kerja ->	0,590	6,750	0,000
Kinerja Karyawan			

Sumber: Hasil pengolahan data (2025)
Berdasarkan Tabel 8. *Indirect Effect*, Hipotesis keempat (H4) yang menyatakan bahwa *work-*

life balance berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai mediator diterima. Hal ini dibuktikan oleh nilai *Original Sample (O)* sebesar 0,590, nilai *T Statistics* sebesar 6,750, dan nilai *P Values* sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05), yang menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut signifikan secara statistik. Hasil ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang signifikan dalam hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan.

Pembahasan

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh perawat, maka semakin baik pula kinerja yang mereka tampilkan dalam menjalankan tugas. Kepuasan kerja merupakan refleksi dari bagaimana individu memaknai pekerjaannya, mencakup persepsi terhadap gaji, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, peluang pengembangan, serta dukungan dari atasan. Menurut Robbins dan Judge (2017), kepuasan kerja adalah sikap positif terhadap pekerjaan yang muncul dari evaluasi terhadap kondisi kerja secara keseluruhan. Luthans (2011) juga menambahkan bahwa karyawan yang puas biasanya menunjukkan loyalitas dan produktivitas lebih tinggi, serta memiliki keterlibatan yang kuat dalam organisasi.

Dalam konteks profesi keperawatan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perasaan puas paling banyak muncul ketika pekerjaan dirasakan selaras dengan keahlian. Hal ini sejalan dengan pendekatan *Job Characteristics Theory* oleh Hackman dan Oldham, yang menekankan pentingnya variasi keterampilan, signifikansi tugas, dan otonomi dalam



membentuk persepsi positif terhadap pekerjaan. Temuan Wan dan Duff (2022) mendukung bahwa identitas tugas dan nilai pekerjaan sangat memengaruhi kepuasan kerja. Dalam praktiknya, merawat pasien dengan empati atau menyelamatkan nyawa menjadikan tugas perawat bukan sekadar rutinitas, melainkan pengalaman yang emosional dan bernilai. Gazi et al. (2022) turut memperkuat bahwa pengakuan, tanggung jawab, serta pencapaian yang dirasakan secara pribadi mendorong munculnya kepuasan kerja yang mendalam.

Namun demikian, beberapa penelitian terdahulu memberikan hasil yang berbeda. Misalnya, Putra dan Wahyuni (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karena lingkungan kerja lebih dominan dalam memengaruhi performa. Sementara itu, Susanti et al. (2019) menyatakan bahwa sistem penghargaan dan insentif memiliki pengaruh lebih kuat dibandingkan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja. Perbedaan ini menegaskan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi dan karakteristik pekerjaan..

2. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil dari analisis mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *work-life balance* dan kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa perawat yang mampu menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan tuntutan pekerjaan cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya. Dalam dunia kerja yang dinamis seperti rumah sakit, keseimbangan ini tidak mudah dicapai karena adanya sistem kerja shift, tekanan fisik dan emosional, serta beban tanggung jawab yang tinggi. Greenhaus dan Allen (2011) menjelaskan bahwa *work-life balance* adalah kondisi di mana individu dapat menjalankan

peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis. Ketika keseimbangan ini terganggu, misalnya karena waktu bersama keluarga tergeser oleh tanggung jawab kerja, maka kepuasan kerja dapat menurun secara drastis. Frone (2003) juga menunjukkan bahwa konflik kerja-keluarga merupakan salah satu pemicu utama turunnya kepuasan kerja karena menimbulkan stres berkepanjangan dan perasaan kehilangan kendali terhadap kehidupan pribadi.

Penelitian ini menemukan bahwa pengalaman positif dari kehidupan pribadi seperti hubungan yang hangat dengan keluarga, waktu luang yang berkualitas, serta aktivitas yang menyegarkan di luar jam kerja berperan besar dalam membentuk kepuasan terhadap pekerjaan. Kehidupan pribadi yang mendukung terciptanya ketenangan emosional ternyata memberi dampak signifikan terhadap semangat kerja. Gazi et al. (2022) menekankan bahwa dukungan sosial dan aktivitas pribadi yang menyenangkan mampu meningkatkan motivasi dan kualitas kerja. Fisher et al. (2023) juga menunjukkan bahwa pengalaman menyenangkan di luar pekerjaan menciptakan *positive spillover* yang memperkuat keterlibatan dan rasa puas dalam pekerjaan sehari-hari.

Namun hasil ini tidak selalu konsisten dengan temuan dari Ramadhani dan Fauziah (2021), yang menemukan bahwa meskipun karyawan memiliki kesetaraan kehidupan kerja yang baik, kepuasan kerja tetap rendah akibat ketidakfleksibelan beban kerja dan rendahnya kontrol atas waktu. Selain itu, Harahap dan Sari (2018) juga mencatat bahwa kompensasi dan prospek karier yang buruk dapat menurunkan kepuasan kerja, meskipun *work-life balance* sudah dirasakan optimal. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa *work-life balance* dapat memengaruhi kepuasan kerja dengan bervariasi tergantung pada faktor-faktor lainnya.



3. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan

Work-life balance telah terbukti mempengaruhi secara positif variabel kinerja karyawan, meskipun pengaruhnya tidak sekuat hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan tetap penting untuk menciptakan kinerja yang optimal, namun hasilnya akan lebih maksimal jika disertai dengan kondisi psikologis kerja yang mendukung.

Menurut teori *Conservation of Resources* (Hobfoll, 1989), individu yang mampu menjaga dan memulihkan sumber daya pribadi seperti energi, waktu, dan emosi akan lebih mampu menjaga kualitas kinerja karena terhindar dari kelelahan kronis (*burnout*). Ketika seseorang mampu mengatur waktu untuk istirahat, menjalani relasi sosial yang sehat, serta menghindari tekanan berlebihan di luar jam kerja, maka kemampuannya untuk tetap fokus dan produktif saat bekerja akan meningkat. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kehidupan pribadi yang mendukung secara emosional mampu memperkuat kesiapan kerja. Perawat yang merasa tenang, rileks, dan mendapat dukungan dari keluarga akan lebih tahan terhadap stres kerja dan lebih adaptif menghadapi tantangan di lapangan. Aktivitas seperti olahraga, rekreasi, atau ibadah bersama keluarga menjadi sumber energi yang membuat perawat tampil lebih efektif dan penuh semangat saat bekerja.

Namun, tidak semua penelitian mendukung temuan ini. Nugroho dan Lestari (2020) menemukan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karena karyawan tetap mengalami beban kerja tinggi dan tekanan operasional. Perbedaan ini menunjukkan pentingnya memperhitungkan faktor psikologis dan struktural secara

bersamaan dalam menilai dampak *work-life balance* terhadap kinerja.

4. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak hanya memengaruhi kinerja karyawan secara langsung, tetapi juga memiliki pengaruh tidak langsung yang lebih kuat melalui kepuasan kerja. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa kepuasan kerja menjadi penghubung penting antara keseimbangan hidup dan performa kerja yang optimal. Hal ini sesuai dengan Teori Dua Faktor dari Herzberg (1959), yang membedakan antara faktor kebersihan (*hygiene*) seperti *work-life balance* yang mencegah ketidakpuasan, dan faktor motivasi seperti pencapaian dan pengakuan yang mendorong kinerja tinggi. Maka, meskipun perawat memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dampaknya terhadap kinerja hanya akan maksimal bila diiringi dengan perasaan puas terhadap pekerjaan itu sendiri.

Jenis kinerja yang paling dipengaruhi oleh hubungan tidak langsung ini adalah efektivitas kerja. Artinya, perawat yang merasa puas karena memiliki waktu pribadi yang cukup serta dukungan sosial yang baik akan menunjukkan ketepatan dan keseriusan lebih tinggi dalam melayani pasien. Borman dan Motowidlo (2020) menjelaskan bahwa efektivitas merupakan inti dari *task performance*, yang mencerminkan seberapa baik seseorang menjalankan pekerjaan utamanya. Pradhan dan Jena (2021) juga mengemukakan bahwa efektivitas dalam menyelesaikan tugas serta kemampuan beradaptasi merupakan indikator penting dari kinerja tinggi, terutama dalam lingkungan kerja yang dinamis seperti rumah sakit.



Meski begitu, beberapa studi sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja belum tentu menjadi mediator yang efektif. Sulastrid dan Hidayat (2019) menemukan bahwa dampak tidak langsung melalui kepuasan kerja tidak menunjukkan signifikansi, karena motivasi kerja lebih dominan dalam menentukan kinerja. Begitu pula Ardiansyah (2021) mencatat bahwa kesejahteraan psikologis akibat work-life balance lebih banyak memengaruhi kondisi emosional daripada kinerja secara langsung maupun tidak langsung. Sementara menurut Rasu, M.Teol, and Jacobus (2023) dalam penelitiannya menemukan bahwa kinerja karyawan itu dipengaruhi secara signifikan oleh kompensasi dan komunikasi. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa efektivitas mediasi kepuasan kerja sangat tergantung pada konteks struktural dan budaya kerja yang berlaku.

Kesimpulan

Hasil penelitian terhadap tenaga keperawatan di UOBK RSUD dr. Slamet Garut menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki peran krusial dalam membentuk kepuasan kerja dan mendorong peningkatan kinerja karyawan. Perawat yang mampu menyeimbangkan antara kehidupan profesional dan pribadi cenderung merasa lebih puas terhadap pekerjaannya, dan kepuasan ini secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, baik dari segi tanggung jawab, ketepatan waktu, keterlibatan emosional, hingga kualitas pelayanan kepada pasien. Temuan juga memperlihatkan bahwa pengaruh tidak langsung *work-life balance* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih kuat dibandingkan pengaruh langsungnya, sehingga menegaskan pentingnya peran kepuasan kerja sebagai faktor mediasi yang signifikan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja tenaga keperawatan membutuhkan pendekatan strategis yang

menciptakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, sekaligus memenuhi aspek-aspek yang mendorong kepuasan kerja, seperti penghargaan, relasi sosial yang harmonis, dan pembagian tanggung jawab yang adil. Temuan ini tidak hanya memperkaya kajian teoretis dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait peran variabel mediasi dalam organisasi, tetapi juga memberikan dasar empiris bagi rumah sakit dan institusi pelayanan publik dalam merancang kebijakan yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan dan peningkatan mutu layanan secara berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Afandi, M., & Masrul. (2023). *Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja*. Jurnal Ilmiah Manajemen, 11(2), 101–113.
- Ardiansyah, R. (2021). *Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan dengan kesejahteraan psikologis sebagai variabel mediasi*. Jurnal Psikologi Terapan, 11(1), 45–56.
- Bayu, M., Putro, S., Wajdi, F., & Surakarta, U. M. (2024). The Influence Of Work-Life Balance And Work Ethic On Employee Performance Employee Performance With Job SaAsfacAon As An Intervening Variable Pengaruh Work-Life Balance Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Interv. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(1).
- Darmawan, D. (2020). *Manajemen sumber daya manusia modern*. Bandung: Alfabeta.
- Dewi, S. A., Widiartanto, W., & Listyorini, S. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan



- melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Pt KAI (Persero) Daop 4 Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 11(4), 830–838. <https://doi.org/10.14710/jiab.2022.36016>
- Febrianti, S. (2022). *Work-life balance dan motivasi intrinsik dalam meningkatkan kinerja karyawan*. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 6(2), 134–143.
- Frone, M. R. (2003). *Work–family balance*. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 143–162). American Psychological Association.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2020). Work-life balance: A theoretical perspective. Dalam Nafis, M. (Ed.), *Manajemen Keseimbangan Kerja dan Kehidupan* (hlm. 15–29). Jakarta: Prenadamedia Group.
- Gazi, T. Y., Fitria, D., & Nugraha, A. (2022). *Pengaruh pengakuan dan tanggung jawab terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan*. *Jurnal Kinerja SDM*, 5(1), 1–10.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (2nd ed., pp. 165–183). American Psychological Association.
- Harahap, Y., & Sari, M. (2018). *Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial*. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 4(2), 78–87.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Herlambang, H. C., & Murniningsih, R. (2020). Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Serikat Pekerja Media dan Industri Kreatif Untuk Demokrasi (SINDI KASI)). *Prosiding 2nd Business and Economics Conference In Utilizing of Modern Technology*, 2, 558–566.
- Krisnandy, E. N. dan H. (2018). *Jurnal Ilmu Manajemen Oikonomia. L Ilmu Manajemen*, 14(1), 15–30.
- Landolfi, A., Barattucci, M., & Presti, A. Lo. (2020). A time-lagged examination of the greenhaus and allen work-family balance model. *Behavioral Sciences*, 10(9). <https://doi.org/10.3390/BS10090140>
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Nurhasan, R. (2017). Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Generasi Y. *Jurnal Wacana Ekonomi*, 17(1), 13–23. <https://journal.uniga.ac.id/index.php/JA/article/view/221>
- Nurhasan, R., Suwatno, S., Ahman, E., Suryadi, E., & Setiawan, R. (2021). Generation Y Behavior: Employee Loyalty Based on Job Satisfaction and Workplace Spirituality. *Journal of International Conference Proceedings*, 4(2), 2–8. <https://doi.org/10.32535/jicp.v4i2.1219>
- Nurul, N. (2024). *Pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(1), 45–53.
- Nugroho, A. H., & Lestari, D. P. (2020). Analisis pengaruh work-life balance terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Ilmu*



- Manajemen, 8(1), 11–21.
- Pandjaitan, D. R. H., & Aripin, A. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. <http://repository.lppm.unila.ac.id/id/eprint/12007>
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2021). *Performance at the workplace: Conceptualizing task and adaptive performance*. *Global Business Review*, 22(3), 691–707.
- Putra, R. A., & Wahyuni, T. (2020). *Kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di sektor publik*. *Jurnal Administrasi dan organisasi*, 27(2), 55-64.
- Rasu, Fransisca Leonitha, Viktory N. J. Rotty, M.Teol, and Susan N. H. Jacobus. 2023. “Pengaruh Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Di SMK N 1 Kakas.” *JURNAL PARADIGMA : Journal of Sociology Research and Education* 4(2):95–109. doi: 10.53682/jpjsre.v4i2.8155.
- Robbins, S. P. (2016). *Organizational behavior* (16th ed.). Boston, MA: Pearson Education.
- Ramadhani, D., & Fauziah, F. (2021). *Work-life balance dan kepuasan kerja pada pegawai lembaga keuangan syariah*. *Jurnal Psikologi Islam*, 3(1), 25–34.
- Sugiono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Issue January).
- Susanti, L., Haryono, T., & Mulyani, S. (2019). *Pengaruh kepuasan kerja, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja*. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 8(2), 233–240.
- Susanti, L., Haryono, T., & Mulyani, S. (2019). *Pengaruh kepuasan kerja, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja*. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 8(2), 233–240.
- Sulastrri, M., & Hidayat, D. (2019). *Analisis mediasi kepuasan kerja pada pengaruh work-life balance terhadap kinerja*. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 10(1), 44–52.
- Wan, C., & Duff, C. (2022). *The role of job identity in fostering work satisfaction*. *Journal of Organizational Psychology*, 12(3), 119–128.
- World Health Organization. (2022). *COVID-19 pandemic triggers 25% increase in prevalence of anxiety and depression worldwide*. <https://www.who.int/news/item/02-03-2022-covid-19-pandemic-triggers-25-increase-in-prevalence-of-anxiety-and-depression-worldwide>

