

Studi Tentang Pengaruh *Work- Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai

Alfian Rizki Badarudin¹, Ilham Leosta Attoillah², Muhammad Hafizan³, Sentot Imam Wahjono⁴

1,2,3,4 Program Studi S1 Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surabaya, Surabaya Indonesia

Corresponding Author: Alfian Rizki Badarudin, e-mail: alfianbadarudin04@gmail.com

Published: December, 2025

ABSTRAK

Work-life balance (WLB) menjadi perhatian kritis dalam pengelolaan sumber daya manusia karena dampaknya terhadap kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Penelitian ini menyajikan tinjauan pustaka yang mengkaji hubungan antara WLB, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai dengan mengumpulkan temuan studi empiris dan kajian teoritis terkini. Metode yang digunakan adalah studi literatur sistematis terhadap artikel, laporan, dan studi kasus (tahun 2020–2025) yang membahas praktik WLB, faktor pendukung implementasinya, serta konsekuensi terhadap indikator organisasi. Hasil tinjauan menunjukkan bahwa implementasi WLB—melalui fleksibilitas jam kerja, dukungan organisasi, kebijakan cuti yang proporsional, dan lingkungan kerja yang kondusif—secara konsisten berhubungan positif dengan peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Mekanisme pengaruh utama adalah penurunan tingkat stres, peningkatan keterlibatan, dan peningkatan kesejahteraan psikologis; selain itu peran pimpinan dan kesiapan infrastruktur teknologi merupakan faktor moderasi/pendukung penting. Implikasi praktisnya menekankan perlunya kebijakan WLB yang kontekstual, pelatihan manajerial, dan evaluasi berkala untuk mengoptimalkan manfaat organisasi. Rekomendasi penelitian lanjutan meliputi studi kuantitatif lintas-sektor dan analisis mediasi/moderasi untuk mengukur efek kausal secara lebih rinci.

Kata Kunci: Work-Life Balance; Kepuasan Kerja; Kinerja Pegawai; Kebijakan SDM; Tinjauan Pustaka

ABSTRACT

Work-life balance (WLB) has become a critical concern in human resource management due to its significant impact on employee well-being and organizational performance. This study presents a literature review examining the relationship between WLB, job satisfaction, and employee performance by synthesizing empirical findings and theoretical perspectives from recent studies. The method employed is a systematic literature review of articles, reports, and case studies published between 2020 and 2025 that discuss WLB practices, supporting factors, and their consequences for organizational outcomes. The review findings indicate that the implementation of WLB—through flexible working hours, organizational support, proportional leave policies, and a conducive work environment—consistently correlates positively with increased job satisfaction and employee performance. Key mechanisms of influence include reduced stress levels, enhanced engagement, and improved psychological well-being, while leadership support and technological readiness serve as important moderating factors. Practical implications highlight the need for contextualized WLB policies, managerial training, and periodic evaluation to optimize organizational benefits. Future research recommendations include cross-sector quantitative studies and mediation/moderation analysis to further identify causal relationships.

Keywords: *Work-Life Balance; Job Satisfaction; Employee Performance; Human Resource Policy; Literature Review*

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Dalam dinamika dunia kerja modern, keseimbangan antara tuntutan profesi dan kehidupan pribadi semakin menjadi permasalahan utama yang memerlukan perhatian serius dari manajemen sumber daya manusia. Konsep work-life balance (WLB) yang mengacu pada kemampuan individu dalam mengatur waktu dan energi antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi secara harmonis telah berkembang menjadi indikator utama dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan serta keberhasilan organisasi pada umumnya. Banyak organisasi kini menyadari bahwa pencapaian WLB yang efektif tidak hanya berdampak pada kualitas hidup karyawan, tetapi juga mendorong peningkatan kepuasan

kerja yang pada akhirnya memperkuat performa dan produktivitas pegawai. kerja, dan kinerja pegawai yang menjadi variabel krusial dalam kesuksesan organisasi modern (Putra et al., 2025).

KONSEP TEORI DASAR *WORK-LIFE BALANCE* DAN KEPUASAN KERJA

Work-life balance merupakan suatu kondisi dimana individu mampu menjaga keseimbangan dan keharmonisan antara aspek pekerjaan dan kehidupan pribadinya, sehingga dapat menjalani keduanya tanpa mengalami konflik atau tekanan berlebihan. Secara teoritis, konsep ini berakar pada teori kebutuhan manusia, seperti Maslow yang mengemukakan bahwa pemenuhan kebutuhan sosial dan psikologis sangat penting agar seseorang dapat berfungsi optimal baik dalam lingkungan kerja maupun sosial. Keseimbangan yang sehat dapat mengurangi tingkat stres yang berpotensi menyebabkan kelelahan kronis atau burnout. Lebih lanjut, teori peran ganda menjelaskan bahwa karyawan yang mampu memenuhi tuntutan peran baik sebagai pekerja maupun individu dalam masyarakat akan lebih mampu menunjukkan performa kerja yang optimal. Oleh sebab itu, mendukung WLB berarti organisasi juga berinvestasi dalam peningkatan kualitas hidup pegawai secara menyeluruh, dimana hal ini juga menjadi basis utama dari kepuasan kerja dan motivasi individunya (Ayu & Adnyani, (2023).

Menurut Sutrisno dalam Oktora & Nurbaya, (2021), Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional, baik positif maupun negatif, yang dirasakan karyawan ketika menilai pekerjaan yang mereka lakukan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dikemukakan oleh Badriyah dalam (Oktora & Nurbaya, 2021), yaitu: 1. Faktor Kepuasan Kerja Individu Organisasi a) Kepribadian, b) Nilai-nilai yang dimiliki individu. c) Pengaruh Sosial dan kebudayaan. d) Minat dan penggunaan ketrampilan. e) Usia dan pengalaman. f) Tingkat Intelegensia g) Jenis kelamin a) Situasi dan kondisi pekerjaan b) Sistem imbalan c) Penyelia dan komunikasi. d) Pekerjaan. e) Keamanan. f) Kebijakan perusahaan. g) Aspek sosial dari pekerjaan. (Balance, 2023), Kepuasan kerja dapat dipahami sebagai gambaran perasaan umum seorang individu terhadap pekerjaannya, atau sebagai rangkaian sikap yang saling berkaitan terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja biasanya dievaluasi melalui sembilan dimensi, yaitu gaji, tunjangan, karakteristik pekerjaan, peluang promosi, komunikasi, kondisi kerja, penghargaan berbasis kinerja, kualitas supervisi, serta hubungan dengan rekan kerja. *Job satisfaction* karyawan menjadi elemen penting dalam menjaga produktivitas dan kinerja organisasi. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung memiliki motivasi dan kreativitas yang lebih tinggi serta menunjukkan komitmen yang lebih besar untuk mencapai tujuan perusahaan.

PERAN LINGKUNGAN KERJA DALAM MENDUKUNG *WORK-LIFE BALANCE*

Lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor penentu dalam keberhasilan implementasi *work-life balance* (WLB) di organisasi. Lingkungan kerja mencakup aspek fisik, sosial, dan psikologis yang memengaruhi kesejahteraan dan kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang merasa didukung oleh lingkungan kerja yang positif cenderung lebih mampu mengelola tekanan pekerjaan dan mempertahankan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Marsenda et al., 2020). Aspek fisik lingkungan kerja, seperti fasilitas yang memadai, ruang kerja yang ergonomis, serta akses terhadap teknologi pendukung, memudahkan karyawan dalam menjalankan tugas tanpa harus mengorbankan waktu pribadi. Sementara itu, aspek sosial seperti hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, komunikasi yang terbuka, dan budaya kerja yang inklusif turut membantu karyawan merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk menjaga keseimbangan hidup (Runtu et al., 2022).

Kebijakan organisasi yang memperhatikan kebutuhan karyawan, seperti fleksibilitas jam kerja, cuti yang proporsional, dan program kesejahteraan karyawan, juga menjadi cerminan dari lingkungan kerja yang mendukung WLB. Penelitian Wahyu (2021) menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di lingkungan yang mendukung WLB memiliki tingkat kepuasan kerja dan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang bekerja di lingkungan yang tidak mendukung (Anggun & Alni, 2024). Peran pimpinan sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung WLB. Pimpinan yang empatik, komunikatif, dan responsif terhadap kebutuhan karyawan akan memperkuat budaya kerja yang sehat dan produktif. Pelatihan manajemen stres dan pengembangan *soft skill* juga perlu diberikan secara berkala agar karyawan mampu menghadapi tekanan kerja tanpa mengorbankan

keseimbangan hidup pribadi (Anggun & Alni, 2024).

(Deski & Chusairi, 2024), organisasi dapat berperan dalam membantu karyawan mencapai tingkat *Work-Life Balance* yang baik dengan memberikan dukungan yang memadai. Dukungan tersebut dapat mengurangi potensi konflik antara tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab karyawan di luar lingkungan kerja, sehingga karyawan lebih mampu mengelola keduanya secara seimbang. (Deski & Chusairi, 2024), dukungan yang diberikan organisasi merupakan salah satu bentuk sumber daya yang dapat membantu menjaga *Work-Life Balance*, yaitu dengan memperhatikan kebutuhan, keinginan, dan tuntutan karyawan di lingkungan kerja. Pemberian dukungan oleh organisasi mencerminkan adanya kebijakan yang dirancang untuk membantu karyawan memenuhi berbagai kebutuhannya, baik yang terkait dengan pekerjaan maupun kehidupan di luar tempat kerja, sehingga potensi terjadinya konflik peran dapat diminimalkan.

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA

Kepuasan kerja merupakan perasaan puas atau tidak puas yang dialami karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya, yang meliputi pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta dukungan organisasi. Studi empiris menunjukkan bahwa adanya keseimbangan yang baik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi akan membuat karyawan merasa diperhatikan, dihargai, dan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Kebijakan seperti fleksibilitas jam kerja, peluang kerja remote, serta adanya sistem cuti yang berimbang mampu menurunkan tingkat stres dan meningkatkan *well-being* psikologis sehingga memperkuat kepuasan kerja secara menyeluruh (Putra et al., 2025).

Lebih lanjut, peningkatan kepuasan kerja tidak hanya berhubungan dengan penurunan turnover, tetapi juga berdampak pada perkembangan hubungan sosial dan kerja sama tim yang lebih harmonis, sehingga organisasi mampu meningkatkan produktivitas dan mencapai target tanpa hambatan internal yang signifikan.

(Isa et al., 2024), Hal ini mengindikasikan bahwa *Work-Life Balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Ketika keseimbangan antara kehidupan di tempat kerja dan di luar pekerjaan tercapai, karyawan cenderung merasa lebih sejahtera. Kondisi emosional yang positif tersebut mendorong mereka menjadi lebih produktif serta mampu menghasilkan berbagai inovasi untuk meningkatkan kinerja.

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Kinerja pegawai merupakan konteks perilaku kerja yang meliputi hasil output kerja, kedisiplinan, efektivitas, dan efisiensi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Penelitian menemukan adanya korelasi positif kuat antara praktik WLB dan kinerja pegawai. Karyawan yang dapat mengatur waktu kerjanya dengan baik dan memperoleh dukungan dari organisasi melalui kebijakan yang memfasilitasi WLB akan mengalami peningkatan fokus, energi, dan kreativitas dalam bekerja. Sistem kerja hibrida dan fleksibel memberikan kebebasan individu untuk menyesuaikan waktu kerja dengan kebutuhan pribadi tanpa kehilangan tanggung jawab pekerjaan, yang pada akhirnya menghasilkan output pekerjaan yang optimal. Selain itu, praktik WLB terbukti membantu pegawai dalam mengatur stres kerja dan mengelola keseimbangan emosional, yang merupakan faktor penting dalam mempertahankan konsistensi kinerja dan mencegah penurunan produktivitas akibat kelelahan atau ketidakpuasan kerja (Islam et al., 2025).

FAKTOR PENDUKUNG IMPLEMENTASI *WORK-LIFE BALANCE*

Keberhasilan implementasi WLB sangat dipengaruhi oleh sikap dan peran pimpinan, budaya organisasi yang terbuka terhadap fleksibilitas kerja, serta kesiapan infrastruktur teknologi yang mendukung model kerja daring dan hybrid. Dukungan karyawan dari segi sosial, interaksi positif dengan rekan kerja, dan lingkungan kerja yang ergonomis juga merupakan faktor penting yang memperkuat efektivitas WLB. Selain itu, pelatihan manajemen stres dan pengembangan soft skill membantu pegawai menghadapi tekanan kerja sekaligus tetap menjaga produktivitas (Panjaitan et al., 2025).

Menurut (Putri & Damayanti, 2025) Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi terbukti

berperan penting dalam meningkatkan prestasi karyawan. Saat karyawan memperoleh waktu yang memadai untuk beristirahat dan menjaga keseimbangan kehidupan pribadi, mereka biasanya menjadi lebih produktif, fokus, dan efektif dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, keseimbangan kerja dan hidup juga dapat meningkatkan kepuasan pada pekerjaan, mengurangi stres, serta mencegah kelelahan yang sering menjadi tantangan di lingkungan kerja.

STUDI KASUS IMPLEMENTASI *WORK-LIFE BALANCE*

Studi kasus di berbagai perusahaan nasional menunjukkan bahwa penerapan kebijakan kerja fleksibel, termasuk sistem kerja hybrid dan cuti yang proporsional, berasosiasi kuat dengan peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. PT. EBS yang menerapkan sistem kerja *hybrid* merasakan peningkatan *engagement* karyawan yang signifikan, yang diikuti oleh pertumbuhan produktivitas dan inovasi dalam unit kerja masing-masing [Asari, 2022]. Studi di BPJS Ketenagakerjaan menyarankan bahwa kebijakan WLB yang efektif dapat menjadi alat strategis untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan publik melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih sehat dan berdaya (Putri & Damayanti, 2025).

(Isa et al., 2024), Program *work life balance* dikemukakan sebagai upaya yang memberi keleluasaan bagi karyawan untuk menata keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan komitmen pribadi lainnya, seperti keluarga, hobi, seni, rekreasi, pendidikan, dan aktivitas non-kerja lainnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penerapan *work life balance* dapat mendorong terwujudnya kegiatan yang lebih sehat dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan karyawan. Dengan demikian, terlihat adanya hubungan antara *work life balance* dan kepuasan kerja, di mana kepuasan kerja dapat tercapai apabila organisasi memberikan dukungan terhadap terciptanya keseimbangan tersebut.

IMPLIKASI KEBIJAKAN DAN STRATEGI MANAJEMEN

Organisasi harus menyusun kebijakan yang menyeimbangkan kebutuhan bisnis dengan kesejahteraan karyawan. Kebijakan yang inklusif dan adaptif termasuk penerapan jam kerja fleksibel, perencanaan kesejahteraan holistik, dan evaluasi rutin terkait efektivitas program WLB harus diterapkan dan disosialisasikan dengan baik. Pimpinan memiliki peran sentral dalam mewujudkan budaya kerja yang mendukung keseimbangan melalui kepemimpinan yang empati dan komunikatif. Pelatihan bagi manajer dan supervisor tentang pentingnya WLB dan cara-cara implementasinya dapat menjadi faktor keberhasilan program ini (Salwa et al., 2025).

Menurut (Rasyid et al., 2025) Kebijakan yang dapat diambil dari hasil penelitian ini mencakup pentingnya menetapkan jam kerja yang teratur dan konsisten, memperkuat penghargaan nonfinansial secara terstruktur, serta memaksimalkan pemanfaatan teknologi digital sesuai dengan kemampuan dan kesiapan organisasi. Di wilayah lokal seperti Sulawesi Tenggara, kebijakan WLB tidak dapat dibuat secara umum, melainkan harus didasarkan pada kondisi politik daerah dan tradisi birokrasi yang unik. Oleh sebab itu, merancang sistem kerja yang responsif terhadap perubahan legislatif sangat penting untuk mendukung kinerja dan kesejahteraan pegawai secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Work-life balance merupakan aspek fundamental yang tidak dapat diabaikan dalam pengembangan sumber daya manusia. Melalui pencapaian WLB yang optimal, organisasi dapat mendorong kepuasan kerja yang mendalam sekaligus meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Kombinasi antara kebijakan yang tepat, dukungan pimpinan, dan budaya kerja yang adaptif menjadikan WLB alat strategis dalam menjaga motivasi dan produktivitas tenaga kerja di era saat ini. Oleh karenanya, investasi yang berkelanjutan pada pengembangan program WLB tidak hanya penting bagi kesejahteraan individu tetapi juga bagi keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Selain itu, Implementasi *work-life balance* secara konsisten juga berperan penting dalam mengurangi tingkat stres dan *burnout* karyawan, sehingga meningkatkan retensi tenaga kerja dan menurunkan angka absensi. Dukungan organisasi melalui kebijakan fleksibel dan lingkungan kerja yang suportif dapat memperkuat keterikatan karyawan dan menciptakan budaya kerja yang berkelanjutan. Selain itu, penyesuaian program WLB yang kontekstual sesuai karakteristik individu dan lingkungan kerja lokal akan memperbesar efektivitas kebijakan tersebut. Oleh karena itu, organisasi perlu mengintegrasikan

pendekatan holistik dan adaptif dalam pengembangan dan evaluasi program WLB agar mampu merespon kebutuhan karyawan dan dinamika lingkungan bisnis secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggun, R., & Alni, S. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja : Stres Kerja sebagai Variabel Intervening*. 5(11), 4494–4506.
- Ayu, I. G., & Adnyani, D. (2023). *PENGARUH WORK LIFE BALANCE , KEPUASAN KERJA , DAN STRES Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia Email : bayuadhitarma02@gmail.com ABSTRAK*. 12(8), 840–864.
- Balance, P. W. (2023). *Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan di Bintaro*. July. <https://doi.org/10.24176/perseptual.v8i1.9925>
- Deski, A. M., & Chusairi, A. (2024). *Dukungan Organisasi Terhadap Work-Life Balance Pekerja : Tinjauan Sistematis*. 11, 126–135.
- Isa, B. A., Yantu, I., Monoarfa, V., & Tantawi, R. (2024). *Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo*. 6(3), 1221–1230.
- Islam, U., Arsyad, M., & Banjari, A. (2025). *Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT . Tanjung Selatan Makmur Jaya Firdaus*. 9(1), 12–19.
- Marsenda, R. G., Wicaksari, E. A., Manajemen, P. S., & Ekonomi, F. (2020). *Work-Life Balance : Kunci Kesejahteraan Karyawan dan Organisasi. Book Chapter Manajemen SDM Jilid 1*, 22–50.
- Oktora, Y. S., & Nurbaya, S. (2021). *PENGARUH WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KEPUASAN KERJA*. 15(2).
- Panjaitan, D. J., Komari, N., & Daud, I. (2025). *Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui Work-Life Balance sebagai variabel mediasi*. 7(3).
- Putra, R., Christiana, M., Kalis, I., & Fahrana, Y. (2025). *Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z Dengan Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Sebagai Mediasi The Influence Of Work-Life Balance On Generation Z Employee Performance With Job Satisfaction And Compensation As Mediators*. 1(4), 205–218.
- Putri, R. H., & Damayanti, D. (2025). *Implementasi Work-Life Balance Terhadap Kinerja Implementation of Work-Life Balance on Performance*. 1, 29–34.
- Rasyid, R., Hajar, I., & Putera, A. (2025). *Eksplorasi Dinamika Work-Life Balance dan Implikasinya Terhadap Kepuasan Serta Kinerja Pegawai Sektor Publik*. 4(3), 5823–5832.
- Runtu, R. H., Pio, R. J., Asaloei, S., Studi, P., Bisnis, A., Ilmu, F., Dan, S., Universitas, P., & Ratulangi, S. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado*. 3(4).
- Salwa, N., Lahat, M. A., & Utama, D. C. (2025). *Pengaruh Work Life Balance Dan Fleksibilitas Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Sea Today*. 2(1), 48–55.