

PENGARUH DIMENSI *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT. GARAM (PERSERO)

Inas Handayani Puspitasari

Universitas Negeri Surabaya

Inassari@mhs.unesa.ac.id

Abstract

The purpose of this research is to examine and analyze the effect of the Work-life Balance dimension on Employee Performance through Job Satisfaction at PT. GARAM (Persero) Surabaya Administration Office. This type of research is quantitative research. The sampling technique uses saturated samples with 50 respondents. The statistical analysis used in this study is Partial Least Square (PLS). The results of the research are Work Enhancement with Personal Life (WEPL) influences employee performance and job satisfaction. Personal Life Planning with Work (PLEW) does not affect employee performance. Personal Life Enhancement with Work (PLEW) influence Job Satisfaction. Job Satisfaction successfully mediates the relationship between Personal Life Enhancement and Work (PLEW) and employee performance, but it does not succeed in mediating the relationship between Work Enhancement and Personal Life (WEPL) and employee performance.

Keywords: employee performance; job satisfaction; personal life enhancement with work; work enhancement with personal life.

PENDAHULUAN

Pembangunan manusia di Indonesia terus mengalami peningkatan, Indonesia ada pada urutan 87 dari 157 negara dalam *Human Capital Index (HCI)* 2018 yang dikeluarkan *World Bank*, di mana indeks tersebut untuk mengukur kualitas tenaga kerja secara global. *Human Capital Index (HCI)* merupakan investasi pada Sumber Daya Manusia (SDM), artinya bahwa perkembangan mengenai kesehatan dan pendidikan demi mendukung produktivitas generasi-generasi ke depannya. Pendidikan dan kesehatan yang baik akan memaksimalkan kinerja SDM di masa mendatang. Maka dari itu *World Bank* mendorong pemerintah untuk merencanakan investasi jangka panjang dan komitmen pada SDM (*World Bank*, 2018).

Work life balance ialah strategi pengelolaan manajemen yang krusial dalam memastikan kinerja pegawai serta untuk meningkatkan kinerja organisasi, hal tersebut dapat bermanfaat bagi tenaga kerja dan organisasi (Greenhaus & Powell, 2006). Definisi lainnya *work life balance* ialah bagaimana individu puas dan terikat terhadap pekerjaan yang diberikan dan kehidupan pribadi (keluarga) serta seimbang dalam peran di pekerjaan dan kehidupan pribadi (keluarga) (Greenhaus *et al.*, 2003). Kinerja diartikan pencapaian yang maksimal mengenai potensi yang dimiliki pegawai yang menjadi perhatian pemimpin perusahaan serta mengilustrasikan bagaimana kegiatan individu ketika menyelesaikan pekerjaan dan berusaha mencapai tujuan yang ditetapkan (Changgriawan, 2017). Hal tersebut dapat menimbulkan rasa puas dalam bekerja dan diharapkan pegawai dapat mengeluarkan kemampuan yang dimiliki dengan maksimal saat bekerja (Luthans, 2011:141).

Terdapat beberapa riset terdahulu mengenai hubungan antar *work life balance* dengan kinerja karyawan, yaitu Mendis & Weerakkody (2018) terdapat hubungan signifikan positif antar *work life balance* serta performa seorang pekerja. Riset lain yaitu Aslam (2015) dan Bataineh (2019) mengatakan *work life balance* memengaruhi positif signifikan terhadap kinerja seorang pekerja. Berbeda dengan hasil riset oleh Chiekezie *et al.*, (2016) yakni tidak memengaruhi antara *work life balance* dengan kinerja pekerja karena dalam peningkatan kinerja yang digunakan yaitu target. Karyawan berusaha memenuhi target ini dengan cara apapun karena takut kehilangan pekerjaan. Dapat diartikan kinerja karyawan tidak tergantung pada *work life balance*. Ada atau tidaknya *work life balance* pekerja tetap berusaha bekerja dengan baik, karena mereka memiliki target yang harus dipenuhi.

Pengaruh *work life balance* serta kepuasan kerja, beberapa riset terdahulu Fayyazi & Aslani (2015) mengatakan *work life balance* memberikan dampak signifikan positif dengan kepuasan pekerja pada pekerja *Iranian industrial company*. Didukung oleh riset Amalina et al., (2018), Arif & Farooqi (2014), dan Rene (2018) yang mengatakan *work life balance* memberikan pengaruh kepada kepuasan kerja. Terdapat dimensi pada *work life balance* pada riset Fisher et al., (2009) yaitu WEPL (*Work Enchanment with Personal Life*) dan PLEW (*Personal Life Enchanment with Work*) yang secara signifikan berhubungan dan saling terkait terhadap kepuasan kerja. Sedangkan terdapat perbedaan hasil riset Farha et al., (2017) yaitu *work life balance* tidak berpengaruh pada kepuasan yang diterima pekerja perusahaan di Jakarta.

Hubungan kepuasan kerja terkait dengan kinerja pekerja, riset terdahulu oleh Changgriawan (2017), Javed et al, (2014) Maharani et al, (2013) yaitu kepuasan memengaruhi kinerja seorang pekerja dengan signifikan positif. Berbeda dengan riset Fu & Deshpande (2013) dan Pusparini (2018) yang menyatakan kepuasan pekerja memberikan dampak pada kinerja pekerja.

Riset ini dilakukan di perusahaan PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya. Perusahaan sedang mengalami masa transformasi dan ingin menjadikan perusahaan yang terintegrasi secara global. Sebagai perusahaan bergelut di bidang produksi serta pemasaran garam di Indonesia, PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya yaitu perusahaan milik pemerintah Indonesia atau BUMN yang sangat mengandalkan peran karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala bagian diklat PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya, *work life balance* yang dimiliki pekerja sudah baik. Pekerja mampu mengatur antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya agar tidak terganggu, para pekerja tidak menunda pekerjaannya dan menyelesaikan sesuai *deadline* sehingga tidak akan mengganggu kehidupan pribadi. Keluargapun mendukung pekerjaan yang dijalani pekerja PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya.

Pekerja PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya merasa kepuasan kerja yang didapat selama ini sudah baik dengan gaji yang diberikan perusahaan yang memuaskan. Namun kinerja karyawan yang diberikan masih kurang. Menurut manajemen perusahaan PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya kinerja karyawan belum sampai dengan level yang diinginkan perusahaan, belum ada sinkronisasi antara gaji yang diberikan dengan kinerja karyawan dan masih terdapat ketimpangan, di mana gaji yang diberikan sudah tinggi namun kinerja yang diberikan karyawan belum sesuai harapan perusahaan. PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya merasa kesulitan dalam proses penilaian kinerja, terdapat karyawan yang merasa kurang puas perihal proses penilaian kinerja. Hal tersebut disebabkan perusahaan belum konsisten dalam memberikan kebijakan-kebijakan atau regulasi yang membuat persepsi mengenai hasil kerja yang diberikan karyawan selama ini percuma.

Penelitian ini bertujuan menguji serta menganalisis pengaruh dimensi *work life balance* terhadap kinerja karyawan dengan diperantarai kepuasan kerja di PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Work life Balance

Work-life balance yakni hubungan serta rasa puas yang didapat pada pekerjaan dan dalam kehidupan keluarga dan sanggup mengharmoniskan kewajiban antara pekerjaan dan keluarga (Greenhaus et al., 2003). *Work life balance* yakni bagaimana individu mampu menyelesaikan tanggung jawabnya serta membuat hubungan pada keluarga, bertanggung jawab pada kehidupan pribadi mereka (Delecta,2011). Riset ini menggunakan dua dimensi *work-life balance* dari peneliti Fisher et al, (2009) yaitu *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) yaitu pekerjaan mampu meningkatkan kualitas kehidupan seseorang dan *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) yaitu kehidupan pribadi mampu meningkatkan performa seseorang dalam bekerja (Fisher et al, 2009). *Work Enchanment with*

Inas Handayani Puspitasari. Pengaruh Dimensi *Work life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Pada PT. GARAM (Persero)

Personal Life (WEPL) menggunakan 3 item dan Personal Life Enchanment with Work (PLEW) 3 item (Fisher et al, 2009).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yakni rasa bahagia penilaian karyawan berdasarkan persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaannya (Luthans, 2011:141). Karyawan yang bahagia dan merasa puas cenderung menjadi karyawan yang produktif dan memiliki kinerja yang baik (Robbins dan Judge, 2011:84). Pengukuran kepuasan kerja yakni pekerjaan yang diterima seperti kewajiban akan menyelesaikan pekerjaan dan pekerjaan yang sesuai serta menarik, gaji yakni upah yang diberikan selama bekerja sesuai serta pantas , kesempatan promosi yakni peluang mendapatkan posisi yang lebih baik , pengawasan yaitu dukungan atasan, dan *co-worker* atau rekan kerja yaitu hubungan sosial antar pekerja (Luthans, 2011).

Kinerja Karyawan

Kinerja diartikan penerimaan yang maksimal terhadap potensi diri milik pekerja yang menjadi perhatian atasan perusahaan, kinerja juga merupakan visual tentang seberapa jauh individu untuk menyelesaikan pekerjaan demi menggapai tujuan yang diinginkan (Changgriawan, 2017). Terdapat lima indikator kinerja karyawan yaitu kuantitas ialah hasil kerja yang terselesaikan, kualitas yakni kesempurnaan dalam menyelesaikan pekerjaan, ketepatan waktu yakni tepat waktu dalam menyelesaikan tugas dan tepat waktu untuk datang bekerja, efektivitas yakni menggunakan sumber daya yang diberikan perusahaan dengan maksimal dan kemandirian yakni tanggung jawab pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan (Robbins, 2006).

Hubungan Antar Variabel

Work life balance dapat menjadi penyebab yang memengaruhi kinerja seorang pekerja, penelitian Mendis dan Weerakkody (2018) yaitu *work life balance* memengaruhi kinerja seorang pekerja, terbukti bahwa *work life balance* bila sudah baik maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sama halnya pada dua penelitian berikut penelitian Aslam (2015) menunjukkan *work life balance* memengaruhi secara kinerja pekerja positif signifikan sektor pendidikan pada delapan universitas dari kota kembar Pakistan. Penelitian Bataineh (2019) menunjukkan *work life balance* serta *happiness of work* memengaruhi kinerja pekerja secara positif signifikan dari (Med Pharma), industri Farmasi di Yordania.

H1: *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya.

H3: *Personal Life Enchanment with Work*(PLEW) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya.

Work life balance yakni keadaan seseorang ketika mendapat kepuasan dan keterikatan yang seimbang dalam pekerjaan dan kehidupan berkeluarga (Greenhaus *et al.*, 2003). Perusahaan harus mampu merespon kebutuhan karyawan ketika ingin meningkatkan kepuasan kerja pekerja, seperti mengetahui *work life balance*. Dibuktikan dari hasil penelitian yaitu *work life balance* berpengaruh signifikan positif pada kepuasan pekerja (Amalina *et al.*, 2018; Arif & Farooqi, 2014; Fayyazi & Aslani, 2015; Rene, 2018). Riset oleh Fisher et al., (2009) memberikan hasil dimensi *work life balance* yakni *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) dan *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) berhubungan secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

H2: *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja pada PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya.

H4: *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja pada PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya.

Karyawan yang memiliki rasa senang dan puas akan berpotensi menjadi pekerja yang produktif dan memberikan kinerja terbaiknya (Robbins dan Judge, 2011:84). Kepuasan kerja yang tinggi didapatkan meningkatkan kinerja karyawan terbukti oleh riset Changgriawan (2017) menyatakan kepuasan memengaruhi kinerja karyawan, karena ketika kepuasan kerja baik mampu membantu meningkatkan performa seorang pekerja. Sama halnya oleh riset Maharani *et al.*, (2013) dan Javed *et al.*, (2014) ketika kepuasan kerja meningkat akan membuat performa karyawan pun meningkat. Maksudnya kepuasan kerja yang dialami dan diterima pekerja dapat memberikan efek signifikan dan positif pada kinerjanya.

H5: Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya.

Penelitian Mendis & Weerakkody (2018) yang menyatakan kepuasan kerja mampu menjadi mediasi bagi *work life balance* dan kinerja karyawan. Dapat diartikan *work life balance* secara positif memengaruhi tingkat kinerja karyawan menjadi lebih tinggi dengan diperantarai kepuasan kerja. Oleh sebab itu, disimpulkan *work life balance* yang baik dari pekerja memberikan dampak pada kinerja pekerja serta kepuasan kerja pun meningkat.

H6: *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya.

H7: *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya.

METODE PENELITIAN

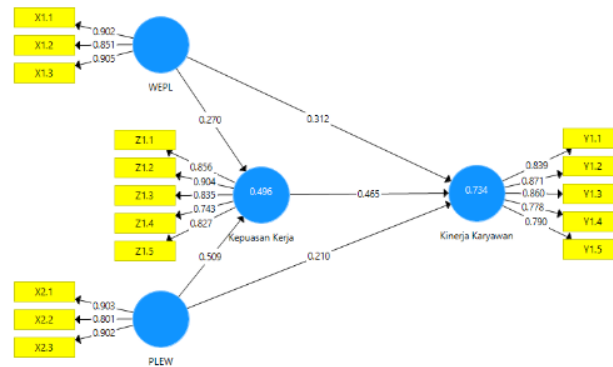
Jenis penelitian yaitu penelitian kuantitatif. Tujuan riset ini untuk menguji serta menganalisis pengaruh dimensi *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya. Riset ini berlokasi di PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi di Jalan Arif Rahman Hakim No.93 Surabaya, Jawa Timur, Indonesia 60117. Ukuran populasi serta sampel dalam riset ini sejumlah 50 pekerja. Metode pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan kuisioner menggunakan skala *Likert* 1-5. *Partial Least Square* (PLS) dengan *software SmartPLS* 3 digunakan sebagai analisis data.

Pengukuran data *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) (X1) menggunakan 3 item dan *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) (X2) menggunakan 3 item (Fisher *et al.*, 2009). Indikator kinerja karyawan (Y) menggunakan kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Indikator kepuasan kerja (Z) menggunakan pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan *co-worker* (Luthans, 2011).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Convergent Validity & Construct Reliability

Uji Validitas pada seluruh indikator sudah valid dikarenakan angka *Outer Loading* >0,05 (Ghozali, 2013). Sedangkan, uji reliabilitas menghasilkan variabel *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) nilai *composite reliability* yaitu 0,917, *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) dengan nilai yaitu 0,903, kepuasan kerja menghasilkan nilai yaitu 0,920 dan kinerja karyawan dengan nilai yaitu 0,916. Seluruh variabel telah sesuai dengan kriteria nilai *Composite Reliability*, sehingga seluruh datatelah reliabel. Jika nilai *composite reliability* di atas 0.70 dapat dikatakan konstruk reliabel (Ghozali, 2013).



Sumber: Output SmartPLS 3.0, 2019

Gambar 1. UJI MEASUREMENT MODEL

Cronbach's Alpha

Gambar 1 menghasilkan *cronbach's alpha* dilakukan jika nilai tersebut $\geq 0,60$ (Ghozali, 2014). Riset ini nilai *cronbach's alpha* dari *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) bernilai 0,864, *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) bernilai 0,840, kepuasan kerja bernilai 0,890 dan kinerja karyawan bernilai 0,885. Hasil tersebut dengan demikian telah memenuhi *cronbach's alpha*.

**Tabel 1.
R-SQUARE**

Variabel	R-Square
WEPL	-
PLEW	-
Kepuasan Kerja	0,496
Kinerja Karyawan	0,734

Sumber: Data diolah.

Analisis R-Square

Nilai *R-Square* bernilai 0,496 menjelaskan pengaruh *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) dan *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) terhadap kepuasan kerja yaitu 49,6% kemudian sisanya 50,4% dipengaruhi variabel lain yang tidak ada pada riset ini. Kemudian *R Square* bernilai 0,734 menjelaskan bahwa pengaruh *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) dan *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) terhadap kinerja karyawan yaitu 73,4% serta sisanya 26,6% dipengaruhi variabel lain yang tidak ada pada riset ini.

Path Coefficients

Interaksi antar konstruk serta nilai signifikansi dilihat dari estimasi nilai jalur *inner model* pada Tabel 2. Tabel 2 memperlihatkan hasil nilai *t*-statistik pengaruh antara *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) dengan kinerja karyawan yaitu $2,944 \geq 1,96$ nilai *origin* sampel sebesar 0,312, menjelaskan ada pengaruh positif signifikan antara *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) dengan kinerja karyawan. Kemudian untuk uji pengaruh antara *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) dengan kepuasan kerja dengan nilai *t*-statistic yaitu $2,241 \geq 1,96$. Menjelaskan *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) memengaruhi kepuasan kerja secara signifikan positif. Uji pengaruh selanjutnya yaitu pengaruh antara *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) dengan kinerja karyawan yang memiliki hasil *t*-statistic yakni $1,654 \leq 1,96$. Menjelaskan tidak ada pengaruh antara *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) dengan kinerja karyawan. Sedangkan untuk uji pengaruh antara *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) terhadap kepuasan kerja untuk nilai *t*-statistic yaitu $3,913 \geq 1,96$, menjelaskan *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) dengan kepuasan yang diterima pekerja memiliki pengaruh positif signifikan. Selanjutnya uji pengaruh

kepuasan kerja dengan kinerja karyawan yang memiliki nilai *t-statistic* yaitu $3,834 \geq 1,96$. Menjelaskan kepuasan pekerja memengaruhi kinerja pekerja.

Tabel 2.
PATH COEFFICIENTS

Pengaruh Variabel	Original Sample	T-Statistic	T-Table	Keterangan
WEPL → KIN	0,312	2,944	$\geq 1,96$	Hipotesis diterima
WEPL → KEP	0,270	2,241	$\geq 1,96$	Hipotesis diterima
PLEW → KIN	0,210	1,654	$\leq 1,96$	Hipotesis ditolak
PLEW → KEP	0,509	3,913	$\geq 1,96$	Hipotesis diterima
KEP → KIN	0,465	3,834	$\geq 1,96$	Hipotesis diterima

Sumber: Data diolah.

Tabel 3.
INDIRECT EFFECT

Pengaruh Variabel	Original Sampel	T-Statistic	T-Table	Keterangan
WEPL → KEP → KIN	0,126	1,916	$\leq 1,96$	Hipotesis ditolak
PLEW → KEP → KIN	0,237	2,503	$\geq 1,96$	Hipotesis diterima

Sumber: Data diolah.

Tabel 3 menunjukkan bahwa *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) secara langsung memengaruhi kinerja karyawan dengan nilai koefisien yaitu 0,312. Sedangkan pada tabel 3. pengaruh antara *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) dengan kinerja karyawan diperantarai kepuasan kerja memiliki nilai originalnya yaitu 0,126. Artinya variabel kepuasan kerja tidak mampu memperantarai antara *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) dengan kinerja karyawan pada PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya. Berdasarkan tabel 3 pengaruh *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) secara langsung memengaruhi kinerja karyawan dengan nilai koefisien yaitu 0,210. Sedangkan pada tabel 3. bernilai koefisien yaitu 0,237 untuk pengaruh *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) dengan kinerja pekerja diperantarai kepuasan kerja. Maksudnya kepuasan kerja dapat memperantarai hubungan antara *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) dengan kinerja pekerja pada PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya.

Pengaruh *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) terhadap Kinerja Karyawan

Riset ini menyatakan H1 diterima. Hasil riset ini mendukung hasil riset yang dihasilkan Mendis & Weerakkody (2018) praktik keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan pribadi baik mengarahkan karyawan dan perusahaan untuk saling mendapatkan manfaat satu sama lain. Pada dasarnya, karyawan diuntungkan dengan merasa minim akan stres dan lebih bahagia di tempat kerja ataupun di rumah. Hal tersebut akan menyebabkan peningkatan pada kinerja karyawan. Pekerja menyelesaikan tugas yang diberikan sebelum *deadline*, sehingga ketika berada dirumah karyawan akan merasa lebih rileks dan suasana hati menjadi senang dikarenakan pekerjaan telah terselesaikan. Kebiasaan menyelesaikan pekerjaan sesuai *deadline* membuat performa kinerja yang dihasilkan karyawan perusahaan menjadi meningkat. Karyawan memiliki energi yang baik ketika pulang bekerja, karena karyawan dapat meluangkan waktu untuk melakukan hobi mereka, seperti melakukan olahraga bulu tangkis dengan rekan kerja atau teman di luar kantor.

Pengaruh *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) terhadap Kepuasan Kerja

Riset ini menyatakan H2 diterima. Pekerja cenderung senang ketika mereka mampu mengatasi masalah pribadi dan pekerjaan mereka. Ketika karyawan mampu memperoleh kepuasan kerja, maka pekerja akan menyelesaikan tugas secara lebih efisien dan akan berkomitmen di tempat kerja. Kemudian akan berdampak langsung pada efektivitas organisasi dan selanjutnya mereka akan merasa dihargai. Dengan menyediakan fasilitas *work life balance* juga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Amalina et al., 2018). Pekerja merasa jika atasan yaitu kepala bagian atau kepala divisi memberikan pujian membuat suasana hati karyawan menjadi senang sehingga ketika dirumah

Inas Handayani Puspitasari. Pengaruh Dimensi *Work life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Pada PT. GARAM (Persero)

perasaan karyawan menjadi lebih baik. Perasaan yang baik membuat pekerja memiliki energi lebih untuk meluangkan waktu dengan keluarga maupun teman-teman di luar pekerjaan. Pekerjaan yang diberikan serta gaji yang rata-rata sudah termasuk UMK Surabaya memberikan kepuasan kerja bagi karyawan. Pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan juga memberikan kepuasan terhadap karyawan, kriteria dalam melakukan promosi dapat meningkatkan daya guna dalam mengemban tugas dan tanggung jawab serta meningkatkan kepuasan karyawan. Rekan kerja yang saling membantu dan atasan memberi dukungan bagi karyawan serta menghargai masukan-masukan yang dibagikan bawahannya, akhirnya membuat pekerja merasa berguna bagi perusahaan dan merasa puas.

Pengaruh *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) terhadap Kinerja Karyawan

Riset ini menyatakan H3 ditolak. Riset Chiekezie, *et al.*, (2016) mendukung hasil riset ini di mana *work life balance* secara signifikan tidak menunjukkan dampak pada kinerja pekerja dan standar kinerja. Tinggi rendahnya tingkat keseimbangan kehidupan kerja karyawan tidak berdampak pada kinerja pekerja, karena terdapat perbedaan metode dalam meningkatkan performa kerja. karena metode yang digunakan dalam kinerja karyawan agar meningkat adalah target. Pekerja memenuhi target ini dengan cara apapun karena takut kehilangan pekerjaan. Dapat diartikan kinerja karyawan tidak tergantung pada keseimbangan kehidupannya. Keseimbangan kehidupan dengan pekerjaan ada atau tidaknya, karyawan tetap akan berusaha bekerja dengan baik, karena mereka memiliki target yang harus dipenuhi (Chiekezie, *et al.*, 2016). *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) secara signifikan tidak berdampak terhadap kinerja pekerja pada PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya, terdapat faktor lain yang menyebabkan yaitu adanya target tahunan perusahaan dan karyawan akan mendapatkan bonus tahunan jika target produksi dan penjualan selama satu tahun tercapai, hal tersebut lebih memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja. Kehidupan pribadi setiap karyawan berbeda-beda sehingga tidak memengaruhi kinerja karyawan PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya. Terdapat peraturan perusahaan yang tidak konsisten juga membuat karyawan merasa sia-sia dalam meningkatkan kinerja mereka.

Pengaruh *Personal Life Enchanment with Work* (PLEW) terhadap Kepuasan Kerja

Riset ini menyatakan H4 diterima. Berdasarkan penelitian Amalina *et al.*, (2018) Karyawan cenderung senang ketika mereka mampu mengatasi masalah pribadi dan pekerjaan mereka. Ketika karyawan mampu memperoleh kepuasan kerja, pekerja akan melakukan pekerjaan mereka dengan lebih efisien dan akan berkomitmen di tempat kerja. Berdampak langsung pada efektivitas perusahaan dan selanjutnya mereka akan merasa dihargai. Dengan menyediakan fasilitas *work life balance* juga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kebutuhan yang dibutuhkan karyawan sudah terpenuhi membuat suasana hati ketika di perusahaan menjadi menyenangkan. Keluarga mendukung pekerjaan yang dijalani karyawan sehingga memberikan semangat untuk bekerja dan berdampak pada kepuasan pekerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Riset ini memberikan hasil H5 diterima. Robbins (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja di perusahaan akan memengaruhi kinerja. Mewujudkan kepuasan kerja karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dan kehidupan hariannya maka kinerja pekerja juga akan meningkat terkait dengan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. Artinya ketika kepuasan kerja naik, maka kinerja pekerja juga meningkat. Kepuasan yang diterima pekerja PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya adalah motivasi yang baik dalam meningkatkan performa kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang didapat selama ini memberikan peningkatan dalam kinerja karyawan. Seperti kenaikan gaji memberikan peningkatan pada kinerja karyawan selama 3 tahun terakhir.

Pengaruh *Work Enchanment with Personal Life* (WEPL) terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Riset ini mengatakan H6 ditolak. Kepuasan kerja tidak bisa menjadi perantara *work life balance* (WEPL) terhadap kinerja karyawan karena setiap individu memiliki pandangan berbeda mengenai kepuasan kerja serta *work life balance* yang dijalankan berbeda antara satu karyawan dengan karyawan lainnya (Farha, *et al.*, 2017). Kepuasan kerja tidak sanggup memberikan efek sebagai

perantara antar *Work Enchanment with Personal Life (WEPL)* dengan kinerja karyawan pada PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi, dikarenakan rasa kepuasan kerja setiap pekerja berbeda meskipun kinerja karyawan tinggi belum tentu dikarenakan kepuasan kerja mereka tinggi pula. Bisa juga dikarenakan target penjualan dan produksi yang sudah terpenuhi, dan juga kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang dapat berubah-ubah sehingga kepuasan kerja tidak banyak memengaruhi antara *Work Enchanment with Personal Life (WEPL)* dengan kinerja karyawan.

Pengaruh *Personal Life Enchanment with Work (PLEW)* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

H7 pada riset ini diterima. Riset oleh Mendis & Weerakkody (2018) menunjukkan kepuasan kerja mampu memediasi antara *work life balance* terhadap kinerja pekerja. Dapat diartikan *work life balance* memberikan dampak positif bagi kinerja pekerja melalui kepuasan kerja karyawan. Kepuasan yang didapat pekerja didasari sikap serta perasaan yang dimiliki individu mengenai pekerjaan mereka. Sikap yang baik terhadap performa kerja mengindikasikan kepuasan kerja memengaruhi dengan yang baik. Kepuasan kerja sanggup memediasi antara *Personal Life Enchanment with Work (PLEW)* dengan kinerja pekerja di PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya, saat rasa kepuasan kerja tinggi maka *Personal Life Enchanment with Work (PLEW)* karyawan pun akan tinggi kemudian akan meningkatkan kualitas kinerja karyawan itu sendiri.

KESIMPULAN

Work Enchanment with Personal Life (WEPL) pekerja meningkat akan membuat kinerja dan kepuasan kerja pekerja PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya ikut meningkat. *Personal Life Enchanment with Work (PLEW)* yang dirasakan karyawan tidak memengaruhi pada kinerja pegawai PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya. *Personal Life Enchanment with Work (PLEW)* pegawai yang tinggi membuat kepuasan kerja pun akan meningkat. Kepuasan kerja pekerja membuat kinerja pekerja menjadi tinggi. Kepuasan pada pekerja tidak sanggup memperantarai antara *Work Enchanment with Personal Life (WEPL)* dengan kinerja pegawai PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya. Kepuasan kerja sanggup memperantarai antara *Personal Life Enchanment with Work (PLEW)* dengan kinerja pekerja PT. GARAM (Persero) Kantor Administrasi Surabaya. Penelitian berikutnya diharapkan menggunakan dimensi lain *work-life balance* tidak diteliti di riset ini, yaitu *Work Interference with Personal Life (WIPL)* dan *Personal Life Interference with Work (PLIW)* yang dapat lebih mampu memengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalina, N., Hasan, B. B., & Teng, L. S. (2018). *Work life Balance and Job Satisfaction among Working Adults in Malaysia: The Role of Gender and Race as Moderators*. *Journal of Economics, Business and Management*, 5(1), 18–24. <https://doi.org/10.18178/joebm.2017.5.1.478>
- Arif, B., & Farooqi, Y. A. (2014). Impact of Work Life Balance on Job Satisfaction and Organizational Commitment Among University Teachers: A Case Study of University of Gujrat, Pakistan. *International Journal Of Multidisciplinary Sciences and Engineering*, 5(9), 24–29.
- Aslam, M. (2015). Influence of Work Life Balance on Employees Performance : Moderated by Transactional Leadership. *Journal of Resources Development and Management*, 10, 98–103.
- Bataineh, K. adnan. (2019). Impact of *Work life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance*. *International Business Research*, 12(2), 99. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan One Way Production. *Agora*, 5(3), 123–131.

Inas Handayani Puspitasari. Pengaruh Dimensi *Work life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Pada PT. GARAM (Persero)

Chiekezie, O. M., Nzewi, H. N., Emejulu, G. A., & Chukwujama, C. N. (2016). Work Life Balance and Job Performance in Selected Commercial Banks in Anambra State, Nigeria. *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, 4(6). Retrieved from www.eprawisdom.com

Delecta, P. (2011). Work Life Balance. *Internasional Journal of Current Research*, 3(4), 186–189.

Farha, Soebandono, J. P., & Fuady, A. (2017). Peran Kepuasan Kerja Sebagai Mediator Antara Keseimbangan Kehidupan-Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan di PT. X. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 1(2), 213–220.

Fayyazi, M., & Aslani, F. (2015). The Impact of *Work life Balance* on Employees' Job Satisfaction and Turnover Intention; the Moderating Role of Continuance Commitment. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 51(im), 33–41. <https://doi.org/10.18052/www.scipress.com/ilshs.51.33>

Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>

Fu, W., & Deshpande, S. P. (2013). The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company. *Journal of Business Ethics*, 124(2), 339–349. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1876-y>

Ghozali, I. (2013). *Partial Least Square Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif Dengan Partial Least Square*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)

Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When Work And Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 72–92. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.19379625>

Javed, M., Balouch, R., & Hassan, F. (2014). Determinants of Job Satisfaction and its impact on Employee performance and turnover intentions. *International Journal of Learning and Development*, 4(2), 120–140. <https://doi.org/10.5296/ijld.v4i2.6094>

Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior An Evidence-Based Approach. Organizational Behavior: An evidence-Based Approach* (12th ed.). New York: McGraw-Hill Irwin.

Maharani, V., Troena, E. A., & Noermijati. (2013). Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*, 8(17), 1–12. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n17p1>

Mendis, M. D. V. S., & Weerakkody, W. A. S. (2018). The impact of work life balance on employee performance with reference to telecommunication industry in Sri Lanka: a mediation model. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 12(1), 72. <https://doi.org/10.4038/kjhrm.v12i1.42>

- Pusparini, A. C. (2018). Pengaruh Leader Member Exchange Dan Empowerment Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 38–50.
- Rene, R. (2018). Pengaruh *Work life* Balance Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Individu Pada Karyawan Perusahaan Asuransi Di Jakarta. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 16(1).
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks, Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational Behaviour* (15th ed., Vol. 39). Pearson Education, Inc. <https://doi.org/10.12737/4477>
- World Bank. (2018). *Human Capital Index (HCL) Indonesia*.