



Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Ditinjau dari *Work Life Balance* di PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro

Retno Gandhes Sarwendah^{1*}, Nilawati Fiernaningsih²

^{1,2}Program Studi Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Malang, Indonesia

Korespondensi penulis: retnogandhes03@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze employee job satisfaction based on work-life balance at PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro. This research employs a qualitative method, involving seven permanent employees of PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro as the research subjects. Data collection techniques include observation, interviews, and documentation. Data analysis follows the interactive model by Miles and Huberman, comprising data collection, data reduction, data display, and conclusion drawing. The results indicate that employee job satisfaction, as viewed from the perspective of work life balance, falls into a satisfying category. Work life balance plays a role in enhancing employee job satisfaction. The novelty of this research lies in its focus on how work life balance can improve job satisfaction.*

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

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepuasan kerja karyawan berdasarkan *work life balance* di PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dengan menggunakan tujuh karyawan tetap PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro sebagai subjek penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data mencakup pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan menggunakan metode analisis data interaktif menurut Miles dan Huberman. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan ditinjau dari *work life balance* tergolong memuaskan. *Work life balance* memiliki peran dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kebaharuan dalam penelitian ini adalah penelitian berfokus pada *work life balance* dapat meningkatkan kepuasan kerja.

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

LATAR BELAKANG

Berkembangnya era globalisasi telah meningkatkan persaingan antar perusahaan, baik BUMN maupun swasta. Dalam upaya bersaing, banyak perusahaan menerapkan tuntutan kerja yang tinggi yang seringkali mengabaikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan, sehingga menyebabkan stres dan kelelahan yang

Received May 12, 2025; Revised May 18, 2025; Accepted May 24, 2025

*Corresponding author, e-mail address

berdampak negatif pada kepuasan kerja (Cahyathi & Riana, 2023). Ketidakseimbangan ini tidak hanya memengaruhi kesehatan mental dan fisik, tetapi juga menurunkan kinerja dan kepuasan kerja mereka terhadap perusahaan. Kepuasan kerja merupakan elemen penting yang memengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja, hubungan antar rekan, dan pengakuan prestasi berkontribusi terhadap tingkat kepuasan kerja. perusahaan yang berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, termasuk penerapan prinsip *work life balance* dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Marsanda (2024) menyatakan bahwa karyawan dengan *work life balance* (WLB) yang baik cenderung memiliki kepuasan kerja lebih tinggi. WLB sendiri merujuk pada kemampuan individu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Damayanti & Suherman, 2024). Perusahaan yang mendukung WLB, menerapkan kebijakan dan program kesejahteraan yang mampu meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa dukungan perusahaan dalam penerapan WLB memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pada dasarnya kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan dan secara tidak langsung WLB mempengaruhi hal tersebut.

Keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan ini mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan. Seperti PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro, sebagai unit BUMN di bidang kelistrikan, menunjukkan komitmen terhadap kesejahteraan karyawan melalui program-program pendukung WLB seperti *Code of Conduct* (COC), olahraga bersama, seminar peningkatan kinerja, serta dorongan untuk mengambil cuti secara berkala. Namun meskipun demikian, beban kerja tinggi tetap menjadi tantangan dalam penerapan WLB secara optimal. Observasi awal menunjukkan bahwa penerapan WLB berkorelasi dengan fluktuasi kepuasan kerja, tergantung pada bagaimana karyawan menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui menganalisis tingkat kepuasan kerja karyawan PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro ditinjau dari WLB. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memperoleh data mendalam tentang penerapan WLB dan tingkat kepuasan kerja. Temuan ini nantinya diharapkan dapat memberikan strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui penerapan

WLB, khususnya bagi PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro. Dengan kebaharuan dalam penelitian ini adalah berfokus pada WLB yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pada perusahaan. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Ditinjau dari *Work Life Balance* di PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro.”

KAJIAN TEORITIS

Work Life Balance

Work life balance merupakan kondisi di mana individu mampu mengelola tuntutan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang. Individu dengan *work life balance* dapat menjalankan tanggung jawab profesional tanpa mengorbankan kesehatan, kebahagiaan, dan hubungan sosial. Tongam et al. (2021) menyebutkan bahwa *work life balance* mencakup keseimbangan antara karier, ambisi, keluarga, spiritualitas, dan waktu luang. Fiernaningsih et al. (2019) menekankan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dengan komitmen keluarga dan kewajiban pribadi. Edilburga (2022) juga menegaskan bahwa *work life balance* adalah kemampuan membagi waktu secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dari berbagai definisi tersebut, *work life balance* dapat disimpulkan sebagai kemampuan individu menyeimbangkan peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk keluarga, karier, kepuasan hidup, serta waktu untuk diri sendiri

Menurut Hudson (2009), *work life balance* terdiri dari tiga aspek utama. Pertama, *time balance* yang mengacu pada keseimbangan waktu yang dialokasikan untuk pekerjaan dan peran di luar pekerjaan. Keseimbangan ini diharapkan dapat meningkatkan konsentrasi, produktivitas, mengurangi stres, serta meningkatkan kepuasan kerja. Kedua, *involvement balance* yang berkaitan dengan tingkat keterlibatan psikologis seseorang dalam pekerjaan dan aktivitas non-pekerjaan. Karyawan yang memiliki keseimbangan ini mampu menikmati waktu pribadi setelah bekerja dan aktif terlibat dalam kegiatan sosial. Ketiga, *satisfaction balance* yang menggambarkan tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadinya, di mana mereka merasa bahwa apa yang dilakukan sudah sesuai dengan harapan dan memberikan kepuasan.

Sementara itu, Fisher et al. (2009) menjelaskan bahwa *work life balance* memiliki empat dimensi utama. Dimensi pertama adalah *work interference with personal life* (WIPL), yang menggambarkan sejauh mana pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi

seseorang. Dimensi kedua adalah *personal life interference with work* (PLIW), yaitu sejauh mana kehidupan pribadi dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Dimensi ketiga adalah *work life enhancement* (WLE), yang menunjukkan sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan individu. Sedangkan dimensi keempat adalah *personal life enhancement* (PLE), yang mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi dapat memperbaiki kualitas pekerjaan individu.

Fiernaningsih et al. (2019) mengemukakan bahwa *work life balance* diukur melalui empat indikator utama. Pertama, *border*, yaitu kemampuan individu untuk menjaga batas yang jelas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kedua, *permeability*, yang menggambarkan sejauh mana pekerjaan dan kehidupan pribadi saling memengaruhi serta tingkat fleksibilitas dalam mengelola tanggung jawab. Ketiga, *flexibility*, yaitu kemampuan menyesuaikan jadwal kerja sesuai dengan kebutuhan pribadi atau keluarga. Terakhir, *blending*, yakni integrasi antara kehidupan kerja dan pribadi yang bertujuan meminimalkan konflik dan meningkatkan kepuasan secara keseluruhan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif atau negatif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan, mencerminkan evaluasi subjektif atas berbagai aspek pekerjaan. Tumanggor (2020) menyatakan bahwa “karyawan dikatakan memiliki kepuasan kerja apabila mereka memandang pekerjaan sebagai emosi positif atau perasaan menyenangkan.” Hal ini menunjukkan bahwa persepsi individu sangat memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Sejalan dengan itu, Fiernaningsih et al. (2019) menjelaskan bahwa “*job satisfaction is characterized as a positive emotional state that arises from evaluating one's work experiences, influenced by various factors such as compensation, work conditions, and relationships with colleagues.*” Hasibuan (2014) turut menyatakan bahwa “kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang dirasakan karyawan.” Dari pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mencerminkan tingkat kesenangan, kenyamanan, serta sikap emosional positif terhadap pekerjaan, yang melibatkan evaluasi rasional atas pengalaman kerja secara menyeluruh.

Beberapa teori menjelaskan faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*) menyatakan bahwa kepuasan muncul saat karyawan merasa imbalan yang diterima setara dengan kontribusi dibandingkan rekan kerja

(Sinambela, 2016). Teori Nilai (*Value Theory*) menekankan pentingnya kesesuaian antara keinginan karyawan dan pemenuhan dari organisasi. Sedangkan Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*) menyatakan bahwa kepuasan tergantung pada kecilnya kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang diterima karyawan. Dalam kerangka yang lebih praktis, Spector (2019) mengidentifikasi sembilan aspek yang membentuk kepuasan kerja. Aspek pertama adalah gaji (*pay*), yang mencakup sejauh mana karyawan merasa puas terhadap kompensasi dan kenaikan gaji yang diterima. Selanjutnya adalah promosi (*promotion*), yaitu kepuasan terhadap peluang untuk mendapatkan promosi jabatan. Kepemimpinan (*supervision*) juga menjadi faktor penting, yang berkaitan dengan persepsi karyawan terhadap perilaku dan dukungan yang diberikan oleh atasan. Tunjangan (*fringe benefits*) dari perusahaan turut memengaruhi kepuasan kerja, begitu pula penghargaan dari perusahaan (*contingent rewards*) berupa insentif atau *reward* berdasarkan kinerja. Prosedur kerja (*operating conditions*) juga berperan, yaitu bagaimana karyawan menilai efisiensi peraturan dan aturan yang ada. Selain itu, hubungan interpersonal dengan rekan kerja (*coworkers*) menjadi faktor yang mempengaruhi kepuasan, disertai dengan sifat pekerjaan (*nature of work*) itu sendiri, yakni kepuasan terhadap jenis dan karakteristik tugas yang dilakukan. Terakhir, komunikasi (*communication*) di tempat kerja juga penting, yang meliputi kepuasan terhadap arus informasi dan komunikasi antar karyawan maupun dengan manajemen.

Selain aspek-aspek tersebut, Luthans (2011) mengemukakan lima indikator utama dalam mengukur kepuasan kerja. Pertama adalah gaji (*pay*), yang mencerminkan kepuasan terhadap kompensasi finansial yang diterima karyawan. Indikator kedua adalah promosi (*promotion*), yang mengukur persepsi karyawan terhadap keadilan dan kesempatan dalam sistem promosi di perusahaan. Selanjutnya adalah pengawasan (*supervision*), yang menilai hubungan serta kualitas kepemimpinan dari atasan langsung. Kelompok kerja atau rekan kerja (*work group*) juga menjadi indikator penting, yang menunjukkan tingkat kenyamanan dan dukungan sosial dalam lingkungan kerja. Terakhir, kondisi kerja (*working conditions*) meliputi berbagai aspek lingkungan kerja, termasuk variasi tugas, kesempatan pengembangan diri, serta tingkat tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Dengan memahami teori, aspek, dan indikator kepuasan kerja secara komprehensif, organisasi dapat mengidentifikasi area yang perlu

ditingkatkan guna menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

Hubungan *Work Life Balance* dengan Kepuasan Kerja

Dalam dunia kerja yang kompetitif, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work life balance*) semakin penting karena memengaruhi kepuasan kerja. *Work life balance* memungkinkan karyawan mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis, sehingga mereka merasa lebih puas dan tidak ada aspek yang mendominasi hidupnya. Fiernaningsih et al. (2019) menyatakan, “*A well-managed balance between job responsibilities and personal commitments leads to increased job satisfaction among employees.*” Hal ini menciptakan suasana positif di mana karyawan lebih bahagia dan termotivasi berkontribusi maksimal.

Work life balance yang baik juga meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai kesejahteraannya, kepuasan kerja meningkat, sehingga berdampak positif pada kinerja individu serta menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan produktif. Hubungan ini membentuk siklus saling menguntungkan. Karyawan puas lebih produktif dan berkomitmen, sementara perusahaan mendapatkan karyawan yang bahagia dan loyal, sekaligus mengurangi turnover dan absensi. Oleh karena itu, investasi dalam *work life balance* tidak hanya bermanfaat bagi karyawan, tapi juga strategi cerdas bagi perusahaan dalam meraih kesuksesan jangka panjang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan menggunakan jenis penelitian kualitatif, untuk menyelidiki fenomena yang terjadi pada subjek penelitian, yang kemudian hasilnya akan disajikan dalam bentuk deskriptif. Objek penelitian ini adalah PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro. penelitian yang menggunakan metode penelitian kualitatif akan dikatakan baik, jika data primer dan data sekunder yang dikumpulkan akurat dan lengkap (Sahir, 2022).

Data primer penelitian diperoleh langsung oleh peneliti melalui observasi dan wawancara langsung menggunakan *interview guide*, sedangkan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari informasi mengenai gambaran umum perusahaan, sejarah

singkat perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi, serta buku dan jurnal artikel yang berkaitan dengan topik penelitian. Observasi dilakukan secara langsung, selama periode 1 Oktober 2024 sampai dengan 14 Januari 2025, untuk mengetahui langsung bagaimana *work life balance* berperan dalam mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya, wawancara terstruktur dilakukan pada karyawan tetap perusahaan. Dari 55 karyawan tetap akan diambil 7 orang untuk diwawancarai, dengan *interview guide* untuk menghasilkan data berupa tata naskah tingkat kepuasan kerja karyawan, kebijakan perusahaan mengenai kepegawaian, peran *work life balance*, dan lain sebagainya. *Interview guide* pada Tabel 1 disusun mengacu pada teori *work life balance* menurut Fiernaningsih et al. (2019) dan teori kepuasan kerja menurut Luthans (2011).

Tabel 1. Interview Guide

Variabel	Indikator	Pertanyaan
Kepuasan Kerja	Gaji (<i>Pay</i>)	Apakah Bapak/Ibu merasa puas dengan gaji, bonus, dan tunjangan yang terima berdasar kontribusi Bapak/Ibu terhadap perusahaan?
	Promosi (<i>Promotions</i>)	Apakah Bapak/Ibu merasa puas dengan proses promosi di perusahaan?
	Pengawasan (<i>Supervision</i>)	Apakah Bapak/Ibu merasa puas dengan pengawasan atau gaya kepemimpinan atasan Bapak/Ibu?
	Kelompok atau rekan kerja (<i>Work group</i>)	Sejauh mana Bapak/Ibu merasa kondisi pekerjaan berjalan lancar dan apakah hal tersebut mempengaruhi kepuasan kerja Bapak/Ibu?
	Kondisi kerja (<i>Working Conditions</i>)	Bagaimana Bapak/Ibu menggambarkan hubungan Bapak/Ibu dengan rekan kerja di tim Bapak/Ibu? Apa Bapak/Ibu merasa puas dengan hubungan rekan kerja selama ini?
<i>Work Life Balance</i>	<i>Border</i>	Apakah Bapak/Ibu sulit untuk mengatur batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi?
	<i>Permeability</i>	Apakah pekerjaan Bapak/Ibu dapat mempengaruhi kegiatan pribadi Bapak/Ibu dan sebaliknya?
	<i>Flexibility</i>	Apakah Bapak/Ibu dapat menyesuaikan diri antara pekerjaan dan kehidupan pribadi?
	<i>Blending</i>	Bagaimana Bapak/Ibu memadukan antara kegiatan pribadi dan pekerjaan?

Sumber: Data Primer, diolah (2025)

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode interaktif dari Miles & Huberman dalam Hardani et al. (2020) yang mencakup empat tahapan, yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, data hasil observasi dan wawancara dianalisis secara komperhensif dengan memilah serta mengelompokan informasi sesuai indikator dari setiap variabel. Data kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan visualisasi berupa tabel untuk memperjelas hasil penelitian. Kesimpulan diambil berdasarkan tema-tema yang sering muncul dalam data. Untuk menjamin validasi data, hasil wawancara dibandingkan dengan observasi guna memastikan kesesuaian data, selain itu, dokumen tasi dimanfaatkan sebagai sumber informasi tambahan guna memperkuat hasil analisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Observasi yang telah dilakukan pada tanggal 1 November 2024 – 14 Desember 2025 menghasilkan hasil yang disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Check List Observasi

Indikator <i>Work Life Balance</i>	Dilakukan		Pernyataan
	Ya	Tidak	
<i>Border</i>	✓		Kurang mengatur batasan yang jelas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan.
<i>Permeability.</i>	✓		Suasana kerja dan kehidupan pribadi saling mempengaruhi, sehingga stres di satu area dapat memengaruhi yang lainnya.
<i>Flexibility</i>	✓		Fleksibilitas dalam jam kerja memungkinkan karyawan menyesuaikan waktu sesuai kebutuhan pribadi.
<i>Blending</i>	✓		Memadukan tanggung jawab kerja dan kehidupan pribadi dengan baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Sumber: Data Primer, diolah (2025)

Berdasarkan hasil observasi, ditemukan permasalahan terkait *work life balance*, seperti kurang mengatur batasan yang jelas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Suasana kerja dan kehidupan pribadi juga saling mempengaruhi sehingga stress di satu area dapat memengaruhi yang lainnya. Sementara itu, wawancara terstruktur dilakukan pada tujuh responden yang terbagi ke dalam tiga kategori informan, yaitu informan kunci, utama, dan pendukung. Profil responden disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Profil Responden

Keterangan	Nama	Jabatan	Usia (Tahun)	Lama Bekerja (Tahun)	Bagian
Informan Kunci	N R	Supervisor Administrasi dan Um`um	36	14	Keuangan dan Umum
Informan Utama	Y S	Team Leader Pemeliharaan Meter Transaksi	33	12	Transaksi Energi Listrik
	S F	Team Leader Pengendalian Susut	37	14	Transaksi Energi Listrik
Informan Pendukung	A R	Officer Priority Account Executive	36	14	Niaga dan Pemasaran
	R P	Officer Kinerja Jaringan	32	9	Jaringan
	R N	Technician Pengelolaam Konstruksi	32	9	Kontruksi
	S Y	Officer Pelaksanaan Pengadaan	23	4	Pengadaan

Sumber: Data Primer, diolah (2025)

Hasil wawancara terkait *work life balance* mengacu pada acuan teori *work life balance* yang dikemukakan Fiernaningsih et al. (2019), dengan hasil wawancara disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Wawancara Terkait *Work Life Balance*

No.	Indikator <i>Work Life Balance</i>	Memiliki Permasalahan		Hasil Wawancara
		Ya	Tidak	
1.	<i>Border</i>	✓		Terkadang sulit menjaga batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, terutama dengan komunikasi yang berlangsung di luar jam kerja dan tuntutan loyalitas dari perusahaan.
2.	<i>Permeability.</i>	✓		Pekerjaan dan kehidupan pribadi cukup mempengaruhi satu sama lain, terutama

No.	Indikator <i>Work Life Balance</i>	Memiliki Permasalahan		Hasil Wawancara
		Ya	Tidak	
				ketika masalah keluarga atau tekanan kerja berpindah ke lingkungan yang berlawanan, mengganggu fokus dan keseimbangan dalam menjalankan peran.
3.	<i>Flexibility</i>		✓	Kemampuan menyesuaikan diri dalam bekerja cukup baik, karena banyak karyawan dapat mengatur waktu dan jadwal dengan baik, serta didukung oleh kebijakan perusahaan dan keluarga.
4.	<i>Blending</i>		✓	Kemampuan memadukan pekerjaan dan kehidupan pribadi cukup baik, dengan strategi seperti perencanaan kerja yang terstruktur, komunikasi efektif dengan tim, serta memanfaatkan kebijakan perusahaan.

Sumber: Data Primer, diolah (2025)

Berdasarkan data wawancara di atas, disimpulkan bahwa *work life balance* di PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Namun, terdapat permasalahan seputar *border* dan *permeability* yang membuat karyawan kesulitan dalam bekerja. Sementara itu, hasil wawancara terkait kepuasan kerja mengacy pada acuan teori kepuasan kerja oleh Luthans (2011), dengan hasil wawancara disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Wawancara Terkait Kepuasan Kerja

No.	Indikator Kepuasan Kerja	Hasil Wawancara
1.	Gaji (<i>Pay</i>)	Kepuasan terhadap gaji sangat memuaskan karena gaji, bonus, dan tunjangan diberikan secara adil sesuai dengan kinerja dan kontribusi.
2.	Promosi (<i>Promotions</i>)	Kepuasan terhadap sistem promosi di perusahaan dinilai cukup memuaskan karena prosesnya transparan, sesuai kinerja, dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.
3.	Pengawasan (<i>Supervision</i>)	Kepuasan terhadap pengawasan dan gaya kepemimpinan atasan dinilai memuaskan karena mampu mengayomi, mengarahkan, serta menghargai bawahan.
4.	Kelompok kerja atau rekan kerja (<i>Work Group</i>).	Hubungan kerja yang terjalin dinilai sangat memuaskan karena adanya komunikasi yang baik, kerja sama yang solid, serta saling mendukung antar rekan kerja dan tim.
5.	Kondisi kerja (<i>Working Conditions</i>)	Pekerjaan berjalan dengan lancar dan sangat memuaskan karena sesuai dengan minat, keterampilan, serta latar belakang pendidikan, meskipun ada tantangan yang dihadapi.

Sumber: Data Primer, diolah (2025)

Data hasil wawancara dan observasi yang telah diperoleh kemudian dianalisis secara terpadu melalui proses reduksi data. Tahapan reduksi data dilakukan melalui penghapusan informasi berulang atau perangkuman setiap informasi dengan penekanan pada indikator yang telah ditentukan. Hasil reduksi disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Reduksi Data Hasil Wawancara dan Observasi

Variabel	Indikator	Hasil Reduksi
<i>Work Life Balance</i>	<i>Border</i>	Terkadang sulit menjaga batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, terutama dengan komunikasi yang berlangsung di luar jam kerja dan tuntutan loyalitas dari perusahaan.
	<i>Permeability</i>	Pekerjaan dan kehidupan pribadi cukup mempengaruhi satu sama lain, terutama ketika masalah keluarga atau tekanan kerja berpindah ke lingkungan yang berlawanan, mengganggu fokus dan keseimbangan dalam menjalankan peran.
	<i>Flexibility</i>	Kemampuan menyesuaikan diri dalam bekerja cukup baik, karena banyak karyawan dapat mengatur waktu dan jadwal dengan baik, serta didukung oleh kebijakan perusahaan dan keluarga.
	<i>Blending</i>	Kemampuan memadukan pekerjaan dan kehidupan pribadi cukup baik, dengan strategi seperti perencanaan kerja yang terstruktur, komunikasi efektif dengan tim, serta memanfaatkan kebijakan perusahaan seperti <i>work from home</i> .
Kepuasan Kerja	Gaji (<i>Pay</i>)	Kepuasan terhadap gaji sangat memuaskan karena gaji, bonus, dan tunjangan diberikan secara adil sesuai dengan kinerja dan kontribusi.
	Promosi (<i>Promotions</i>)	Kepuasan terhadap sistem promosi di perusahaan dinilai cukup memuaskan karena prosesnya transparan, sesuai kinerja, dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.
	Pengawasan (<i>Supervision</i>)	Kepuasan terhadap pengawasan dan gaya kepemimpinan atasan dinilai memuaskan karena mampu mengayomi, mengarahkan, serta menghargai bawahan.
	Kelompok atau rekan kerja (<i>Work Group</i>).	Hubungan kerja yang terjalin dinilai sangat memuaskan karena adanya komunikasi yang baik, kerja sama yang solid, serta saling mendukung antar rekan kerja dan tim.
	Kondisi kerja (<i>Working Conditions</i>)	Pekerjaan berjalan dengan lancar dan sangat memuaskan karena sesuai dengan minat,

Variabel	Indikator	Hasil Reduksi
		keterampilan, serta latar belakang pendidikan, meskipun ada tantangan yang dihadapi.

Sumber: Data Primer, diolah (2025)

Berdasarkan hasil reduksi, disimpulkan bahwa meskipun terdapat tantangan dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, karyawan mampu mengelola waktu dengan baik berkat dukungan kebijakan perusahaan dan pengelolaan waktu yang baik. Secara keseluruhan tingkat kepuasan kerja karyawan berada pada kategori sangat memuaskan, mencerminkan suasana kerja positif, adil dan mendukung kesejahteraan karyawan secara menyeluruh. *Data display* hasil penelitian berbentuk tabel digunakan untuk menampilkan hasil penelitian, yang dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Penelitian

Variabel	Deskripsi
<i>Work Life Balance</i>	Karyawan dapat menyesuaikan diri dengan baik dalam memadukan pekerjaan dan kehidupan pribadi, meskipun ada tantangan dalam batasan dan pengaruh pekerjaan dan kehidupan pribadi juga sebaliknya.
Kepuasan Kerja	Karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang memuaskan secara keseluruhan, baik dari gaji, promosi, pengawasan, hubungan kerja, kondisi kerja dan rekan kerja.
Kepuasan Kerja ditinjau dari <i>Work Life Balance</i>	Tingkat kepuasan kerja karyawan berada pada kategori sangat memuaskan di mana hal tersebut ditunjukkan dengan penilaian positif, adil dan mendukung kesejahteraan karyawan, walaupun masih terdapat tantangan.

Sumber: Data Primer, diolah (2025)

Berdasarkan hasil penelitian, karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro menunjukkan tingkat *work life balance* yang cukup baik, terlihat dari kemampuan mereka mengelola waktu dan menyesuaikan tuntutan pekerjaan serta kehidupan pribadi. Dukungan kebijakan perusahaan seperti fleksibilitas waktu, kegiatan *Code of Conduct* (COC), olahraga bersama, dan dorongan cuti berkala, dapat memperkuat keseimbangan tersebut. Komunikasi internal yang baik juga menciptakan suasana kerja kondusif sehingga karyawan merasa dihargai.

Tingkat kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan juga memuaskan, tercermin dari penilaian positif terhadap gaji, promosi, pengawasan, hubungan kerja, kondisi kerja, dan rekan kerja. Lingkungan kerja yang suportif menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya fokus pada target operasional, tetapi juga kesejahteraan karyawan. *Work life*

balance terbukti berpengaruh pada kepuasan kerja, yang berdampak pada peningkatan produktivitas, loyalitas, dan kinerja.

Namun, terdapat permasalahan pada batasan kehidupan pribadi dan pekerjaan yang saling mempengaruhi. Permasalahan seperti interupsi dari keluarga selama jam kerja, tekanan pekerjaan juga sering terbawa ke waktu pribadi dan sebaliknya. Meskipun demikian, secara keseluruhan *work life balance* terbukti berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Temuan ini menguatkan teori dari Tumanggor (2020) mengenai kepuasan kerja karyawan dapat dikatakan baik apa bila karyawan memiliki perasaan menyenangkan dalam bekerja. Menariknya, penelitian ini menunjukkan bahwa *work life balance* lebih mempengaruhi kepuasan kerja, yakni kepuasan yang didasarkan penilaian yang positif, adil dan mendukung kesejahteraan karyawan. Hal ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sinambela (2016) tentang teori keseimbangan, teori nilai, dan teori perbedaan, yang dimana dalam hasil penelitian ini menunjukkan keseimbangan antara kontribusi karyawan dengan apa yang diterima baik dari gaji, promosi, dan bonus. Memberikan apa yang karyawan inginkan, dan kepuasan karyawan yang berdasarkan harapan dan kenyataan yang diterima berupa penyediaan fasilitas dan kebijakan penunjang kerja. Sedangkan Fiernaningsih et al (2019) yang menyatakan kepuasan kerja difahami sebagai keadaan emosi positif yang muncul dari penilaian seseorang yang dipengaruhi kompensasi, kondisi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. Dalam kaitan tersebut *work life balance* sebagai kemampuan individu untuk menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dengan komitmen kehidupan pribadi, dimana karyawan yang memiliki *work life balance* cenderung lebih puas dengan pekerjaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di PT PLN UP3 Bojonegoro mengenai tingkat kepuasan kerja ditinjau dari *work life balance*, dengan menggunakan penelitian kualitatif dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi, ditemukan fakta bahwa tingkat kepuasan kerja ditinjau dari *work life balance* di PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro berada pada tingkat yang sangat memuaskan. Namun, ada beberapa indikator *work life balance* yang masih terdapat tantangan dalam penerapannya. Hal tersebut berkaitan dengan batasan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan saling mempengaruhi. Kondisi ini dapat berdampak pada tingkat kepuasan kerja karyawan.

Untuk mengatasi hal tersebut PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro dapat memberikan seminar menetapkan skala prioritas dalam menyelesaikan tugas-tugas, penggunaan teknik manajemen waktu, dan menetapkan kebijakan yang lebih tegas terkait jam kerja karyawan. Kebijakan lain yang dapat dipertimbangkan mencakup penyediaan program pelatihan tentang manajemen stres dan manajemen waktu. Dengan langkah-langkah ini, karyawan dapat mencapai keseimbangan yang lebih baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian ini berkontribusi bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia dan memperkaya kajian teori mengenai kepuasan kerja karyawan.

REFERENSI

- Amruddin, Febriyanti, E., Itha, L. M., & Dkk. (2022). *Metodologi penelitian kuantitatif dan kualitatif* (S. Kep., M. Kep. Ns. Arif Munandar, Ed.). CV Media Sains Indonesia.
- Ananda Isa, B., Yantu, I., Monoarfa, V., & Tantawi, R. (2024). Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo. *JAMBURA*, 6(3). <http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JJMB>
- Cahyathi, I. G. A. W. A., & Riana, I. G. (2023). Peran work life balance memediasi beban kerja terhadap stres kerja karyawan Bank BRI Gatsu Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 12(9), 1866–1874. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/>
- Damayanti, D., & Suherman, E. (2024). Analisis work-life balance terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 2(1), 389–395.
- Fiernaningsih, N., Nimran, U., Rahardjo, K., & Arifin, Z. (2019). Do work life balance, organizational pride and job satisfaction affect the intention to leave? *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 1217–1223. <https://doi.org/10.35940/ijrte.C6254.098319>
- Fiernaningsih, N., Nimran, U., Rahardjo, K., & Arifin, Z. (2019). The influence of work life balance and organizational pride on job satisfaction and its impact on organizational citizenship behavior in five and four star hotels employee. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 91(7), 191–196. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2019-07.20>
- 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>
- Hafni Sahir, S. (2021). *Metodologi penelitian* (M. S. Dr. Ir. Try Koryati, Ed.). Penerbit KBM Indonesia. www.penerbitbukumurah.com

- Hardani, Auliya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. CV. Pustaka Ilmu.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah* (E. Rahayu, Ed.). Bumi Aksara.
- Hudson. (2009). *The case for work/life balance: Closing the gap between policy and practice*. Hudson Highland Group, Inc.
- Limatujuh, E., & Perdhana, S. (2023). Worklife balance: Social dynamics of work life. *Study of Economic and Business Management*, 2(6), 1–9. <https://return.publikasikupublisher.com/index.php/return/index>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. McGraw-Hill Irwin.
- Marsanda, H. (2024). Analisis pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja pada karyawan Coffee Shop Second Space. *Jurnal Manajemen Bisnis Syariah Kyai Haji Ahmad Syairazi*, 20–28. <https://jurnal.stebikhas.ac.id/index.php/uba>
- Sahir, S. H. (2022). *Metodologi Penelitian*. Penerbit KBM Indonesia.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Suryani & R. Damayanti, Eds.). Bumi Aksara.
- Spector, P. (2019). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452231549>
- Sri Hartini, T., Vitan, K., Wijaya, J., Studi Psikologi, P., & Psikologi, F. (2023). Kepuasan kerja ditinjau dari work life balance pada karyawan PT. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 23(Desember), 771–788. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10416778>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.
- Tongam, E. G., Linardy, M. F. E., Saputra, M. K., & Saputra, N. (2021). Meneropong work-life balance selama Covid-19: Studi kasus aparat sipil negara di Jakarta Pusat. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 2(2), 77–95. <https://doi.org/10.35912/simo.v2i2.433>
- Tumanggor, O. (2020). *Kepuasan kerja dan subjective well-being dari perspektif psikologi industri dan organisasi* (E. Risanto, Ed.). ANDI (Anggota IKAPI).