

Peran Work-Life Balance Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan

Susiati * dan Herman Jelatu*

* Dosen Program Studi Kewirausahaan, Institut Teknologi dan Bisnis Karya Pembangunan Papua

ARTICLE INFO

Riwayat Artikel:

Diterima 01 Juli 2026

Disetujui 30 Juli 2026

Keywords:

Work Life Balance,
Job Satisfaction,
Employee Loyalty,
Human Resource
Management.

ABSTRAK

Abstract : *The rapid transformation of the workplace driven by digitalization, hybrid work arrangements, and increasing organizational demands has made work-life balance (WLB) a critical issue in human resource management. Employees are increasingly expected to achieve high performance while maintaining responsibilities in their personal and family lives. Failure to maintain a healthy balance between work and personal life may reduce job satisfaction, increase work-related stress, and weaken employee loyalty. This study aims to examine the role of work-life balance in enhancing job satisfaction and employee loyalty, as well as to investigate the mediating role of job satisfaction in the relationship between work-life balance and employee loyalty. A quantitative research approach was employed using a survey method involving 250 employees from service-sector companies in Indonesia selected through proportionate random sampling. Data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). The findings indicate that work-life balance has a positive and significant effect on job satisfaction. Furthermore, work-life balance directly enhances employee loyalty and indirectly strengthens loyalty through job satisfaction as a mediating variable. These findings suggest that organizations implementing flexible work arrangements, supportive leadership, and employee well-being programs are more likely to improve employee satisfaction and strengthen organizational commitment and loyalty. The study contributes to the human resource management literature by providing empirical evidence regarding the strategic role of work-life balance in fostering sustainable organizational performance. Practically, the findings provide valuable insights for managers in designing human resource policies that promote employee well-being, reduce turnover intention, and improve long-term organizational competitiveness.*

Abstrak : Transformasi dunia kerja yang berlangsung pesat akibat digitalisasi, penerapan sistem kerja hibrida, dan meningkatnya tuntutan organisasi telah menjadikan work-life balance (WLB) sebagai isu yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia. Karyawan semakin dituntut untuk mencapai kinerja yang tinggi sekaligus tetap mampu menjalankan tanggung jawab dalam kehidupan pribadi dan keluarga mereka. Kegagalan dalam menjaga keseimbangan yang sehat antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dapat menurunkan kepuasan kerja, meningkatkan stres yang berkaitan dengan pekerjaan, serta melemahkan loyalitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran work-life balance dalam meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, serta menguji peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara work-life balance dan loyalitas karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang melibatkan 250 karyawan pada perusahaan sektor jasa di Indonesia yang dipilih melalui teknik proportionate random sampling. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, work-life balance secara langsung meningkatkan loyalitas karyawan dan secara tidak langsung memperkuat loyalitas melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan pengaturan kerja yang fleksibel, kepemimpinan yang suportif, dan program kesejahteraan karyawan memiliki peluang yang lebih besar untuk meningkatkan kepuasan karyawan serta memperkuat komitmen dan loyalitas terhadap organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia dengan menyajikan bukti empiris mengenai peran strategis work-life balance dalam mendorong kinerja organisasi yang berkelanjutan. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan wawasan yang bermanfaat bagi para manajer dalam merancang kebijakan sumber daya manusia yang mendukung

kesejahteraan karyawan, mengurangi niat untuk keluar dari pekerjaan (turnover intention), serta meningkatkan daya saing organisasi dalam jangka panjang

Open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Alamat Korespondensi :

Herman Jelatu

Dosen Program Studi Kewirausahaan,

Institut Teknologi dan Bisnis Pembangunan Papua

Jl. YPKP No.51, Sentani Kota, Kec. Sentani, Kabupaten Jayapura

E-Mail : hermanjelatu2612@gmail.com

Pendahuluan

Perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis akibat perkembangan teknologi digital, globalisasi, serta perubahan pola kerja telah mendorong organisasi untuk mengelola sumber daya manusia secara lebih adaptif. Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Di sisi lain, tuntutan pekerjaan yang semakin tinggi sering kali menyebabkan karyawan mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Kondisi tersebut menjadikan *work-life balance* sebagai salah satu isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia modern.

Work-life balance merupakan kondisi ketika individu mampu mengelola secara proporsional tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya sehingga kedua aspek tersebut dapat berjalan secara harmonis tanpa saling mengganggu. Keseimbangan ini tidak hanya berkaitan dengan pembagian waktu, tetapi juga mencakup keseimbangan psikologis, emosional, dan sosial antara pekerjaan dan kehidupan keluarga maupun aktivitas pribadi. Karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja cenderung menunjukkan tingkat stres yang lebih rendah, motivasi kerja yang lebih tinggi, serta produktivitas yang lebih baik dibandingkan karyawan yang mengalami konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Alawiyah, K. I., & Dharmaputra, M. F., 2024).

Dalam perspektif Social Exchange Theory (SET), organisasi yang memberikan dukungan terhadap keseimbangan kehidupan kerja akan memperoleh balasan positif dari karyawan berupa meningkatnya kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan loyalitas. Ketika perusahaan menyediakan fleksibilitas kerja, dukungan atasan, serta kebijakan yang memperhatikan kesejahteraan karyawan, maka karyawan akan merasa dihargai sehingga terdorong memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan burnout, kelelahan emosional, hingga niat untuk meninggalkan perusahaan (Mulyani, S. R., Yeni, F., & Yuliza, M., 2024).

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator penting yang mencerminkan evaluasi positif karyawan terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong munculnya perilaku positif, seperti peningkatan kinerja, komitmen organisasi, dan loyalitas. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja sering dikaitkan dengan meningkatnya absensi, penurunan produktivitas, hingga tingginya tingkat turnover karyawan. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mampu meningkatkan kepuasan kerja menjadi perhatian penting bagi organisasi dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas (Widjanarko, W., Putra, C. I. W., Meutia, K. I., Hasanuddin, H., Siagian, R., Sobari, M., & Carlos, G. J., 2024).

Selain kepuasan kerja, loyalitas karyawan juga menjadi aset strategis bagi perusahaan. Loyalitas tidak hanya tercermin dari lamanya masa kerja, tetapi juga dari kesediaan karyawan untuk berkontribusi secara maksimal, mempertahankan reputasi organisasi, serta tetap bertahan meskipun menghadapi tantangan pekerjaan. Tingginya loyalitas karyawan dapat menurunkan biaya rekrutmen, meningkatkan produktivitas organisasi, dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengidentifikasi faktor-faktor yang mampu memperkuat loyalitas karyawan, salah satunya melalui penerapan kebijakan *work-life balance*. (Olii, C. F. R., Suwarno, H. L., & Hadianito, B., 2024).

Fenomena ini menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi hanya berfokus pada kompensasi finansial, tetapi juga pada penciptaan lingkungan kerja yang sehat, fleksibel, dan mendukung kesejahteraan karyawan secara menyeluruh.

Berbagai hasil penelitian empiris mendukung pentingnya *work-life balance* dalam meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Penelitian oleh Olii, Suwarno, dan Hadianito (2024) terhadap 220 karyawan Generasi Z di wilayah Jabodetabek menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif

terhadap loyalitas karyawan, sedangkan kepuasan kerja juga menjadi determinan penting dalam meningkatkan loyalitas.

Penelitian Widjanarko dkk. (2024) menemukan bahwa *work-life balance* dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas karyawan. Penelitian Veronika dkk. (2025) pada karyawan Generasi Z di Indonesia menunjukkan bahwa *work-life balance* meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan, sementara loyalitas karyawan lebih kuat terbentuk melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Di tingkat global, survei Randstad terhadap sekitar 26.000 pekerja di 35 negara menunjukkan bahwa 83% responden menempatkan *work-life balance* sebagai faktor terpenting dalam memilih maupun mempertahankan pekerjaan, bahkan melampaui tingkat kepentingan gaji. Temuan ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja telah menjadi prioritas utama tenaga kerja modern.

Meskipun penelitian mengenai *work-life balance* telah berkembang pesat, masih terdapat perbedaan hasil penelitian mengenai hubungan langsung antara *work-life balance* dan loyalitas karyawan. Beberapa penelitian menemukan pengaruh yang signifikan, sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut lebih banyak terjadi secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Selain itu, perubahan pola kerja akibat digitalisasi, penerapan sistem kerja hibrida, serta meningkatnya perhatian terhadap kesejahteraan psikologis karyawan menyebabkan hubungan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan perlu dikaji kembali dalam konteks organisasi modern di Indonesia. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan Social Exchange Theory, sekaligus menjadi dasar bagi perusahaan dalam merancang kebijakan fleksibilitas kerja, program kesejahteraan karyawan, dan strategi retensi talenta. Dengan demikian, penelitian ini memiliki urgensi akademik maupun praktis dalam mendukung terciptanya organisasi yang berkelanjutan, produktif, dan berdaya saing tinggi.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei eksplanatori (explanatory research). Pendekatan kuantitatif dipilih karena bertujuan menguji hubungan kausal antara variabel Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan melalui pengujian hipotesis berdasarkan data empiris yang diperoleh dari responden. Menurut Creswell dan Creswell (2023), penelitian kuantitatif merupakan pendekatan yang digunakan untuk menguji teori dengan mengukur hubungan antarvariabel menggunakan instrumen penelitian yang dianalisis secara statistik. Desain penelitian bersifat cross-sectional, yaitu pengumpulan data dilakukan satu kali pada periode tertentu tanpa melakukan pengamatan berulang terhadap responden. Desain ini sesuai untuk mengidentifikasi hubungan antarvariabel pada waktu tertentu serta efisien dalam penelitian perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia.

Hasil

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki – Laki	118	47,2
	Perempuan	132	52,8
Usia	21–30 Tahun	102	40,8
	31–40 Tahun	91	36,4
	41–50 Tahun	43	17,2
	>50 Tahun	14	5,6
Pendidikan	Diploma	36	14,4
	Sarjana	169	67,6
	Pascasarjana	45	18,0
Masa Kerja	1–5 Tahun	108	43,2
	6–10 Tahun	81	32,4
	>10 Tahun	61	24,4

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Tabel 2. Nilai Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading
<i>Work-Life Balance</i>	WLB1	0,845
	WLB2	0,872
	WLB3	0,831
	WLB4	0,889
	WLB5	0,847

Kepuasan Kerja	KK1	0,891
	KK2	0,879
	KK3	0,865
	KK4	0,841
	KK5	0,855
Loyalitas Karyawan	LK1	0,864
	LK2	0,881
	LK3	0,842
	LK4	0,871
	LK5	0,853

Sumber: Output SmartPLS 4 (2026)

Hasil data primer yang telah diolah menunjukkan bahwa secara keseluruhan indikator yang digunakan memiliki nilai outer loading lebih besar dari 0,70, sehingga semua indikator dinyatakan valid.

Tabel 3. Nilai AVE

Variabel	AVE	Keterangan
<i>Work-Life Balance</i>	0,732	Valid
Kepuasan Kerja	0,748	Valid
Loyalitas Karyawan	0,751	Valid

Sumber: Output SmartPLS 4 (2026)

Data diatas dapat dijelaskan bahwa seluruh variabel memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,50 sehingga memenuhi syarat Convergent Validity.

Tabel 4. Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Work-Life Balance	0,908	0,932	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,916	0,936	Reliabel
Loyalitas Karyawan	0,919	0,938	Reliabel

Sumber: Output SmartPLS 4 (2026)

Dengan melihat data pada tabel, maka nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* seluruh konstruk melebihi 0,70 sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

Tabel 5. Fornell-Larcker Criterion

Variabel	WLB	KK	LK
Work-Life Balance	0,856		
Kepuasan Kerja	0,714	0,865	
Loyalitas Karyawan	0,681	0,773	0,867

Sumber: Output SmartPLS 4 (2026)

Nilai akar kuadrat AVE (ditampilkan diagonal) lebih besar dibanding korelasi antar konstruk sehingga discriminant validity terpenuhi.

Tabel 6. Nilai R²

Variabel Endogen	R ²	Interpretasi
Kepuasan Kerja	0,510	Sedang
Loyalitas Karyawan	0,689	Kuat

Sumber: Output SmartPLS 4 (2026)

Dengan melihat data yang sajikan pada tabel diatas, maka dapat dijelaskan bahwa work life balance menjelaskan 51,0% dipengaruhi atau variasi oleh kepuasan kerja. Selanjutnya, work life balance dan kepuasan kerja bersama – sama menjelaskan 68,9% dipengaruhi oleh loyalitas karyawan.

Tabel 9. Path Coefficient

Hipotesis	Hubungan	Original Sample (β)	T Statistics	P Values	Keputusan
H1	Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja	0,714	18,962	0,000	Diterima
H2	Work-Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan	0,281	3,987	0,000	Diterima
H3	Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan	0,563	8,756	0,000	Diterima

Sumber: Output SmartPLS 4 (2026)

Dengan penyajian data pada tabel diatas, maka dapat dijelaskan bahwa untuk hipotesis yang telah diuji dinyatakan berpengaruh atau keputusan hipotesis diterima.

Tabel 10. Indirect Effect

Hubungan	Koefisien	T Statistics	P Values	Hasil
Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja dimediasi Loyalitas Karyawan	0,402	7,638	0,000	Mediasi Signifikan

Sumber: Output SmartPLS 4 (2026)

Hasil menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi secara signifikan pengaruh *Work Life Balance* terhadap Loyalitas Karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,714, nilai t-statistic sebesar 18,962, dan p-value sebesar 0,000 ($<0,05$). Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima. Nilai koefisien tersebut menunjukkan bahwa semakin baik tingkat keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa organisasi yang mampu memberikan fleksibilitas dalam pengaturan waktu kerja, mendukung kesejahteraan psikologis, serta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memenuhi tanggung jawab pribadi dan keluarga akan menciptakan pengalaman kerja yang lebih positif. Karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah, memiliki kondisi emosional yang lebih stabil, dan menunjukkan motivasi kerja yang lebih tinggi. Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya kepuasan terhadap pekerjaan, baik dari aspek pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja, peluang pengembangan karier, maupun sistem penghargaan yang diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Work-Family Border Theory yang dikemukakan oleh Clark (2000), yang menjelaskan bahwa individu yang mampu mengelola batas antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi secara efektif akan mencapai keseimbangan yang meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kepuasan hidup. Dalam konteks organisasi, keseimbangan tersebut akan tercermin pada meningkatnya kepuasan kerja.

Temuan ini juga mendukung Social Exchange Theory (SET) (Blau, 1964), yang menjelaskan bahwa hubungan antara organisasi dan karyawan didasarkan pada prinsip timbal balik. Ketika organisasi memberikan dukungan berupa kebijakan *work-life balance*, seperti fleksibilitas jam kerja, sistem kerja

hibrida, cuti yang memadai, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, maka karyawan akan membalasnya dengan sikap positif, salah satunya melalui peningkatan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian oleh Widjanarko et al. (2024), Olii et al. (2024), dan Veronika et al. (2025), yang menunjukkan bahwa *work-life balance* merupakan determinan utama kepuasan kerja. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kompensasi finansial, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan.

Pengaruh Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa Work-Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, dengan koefisien jalur sebesar 0,281, nilai t-statistic sebesar 3,987, dan p-value sebesar 0,000. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) diterima. Nilai koefisien yang lebih kecil dibandingkan pengaruh terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa *work-life balance* memang berkontribusi terhadap loyalitas, namun bukan satu-satunya faktor penentu. Loyalitas karyawan dipengaruhi pula oleh aspek lain seperti kepemimpinan, kompensasi, peluang karier, budaya organisasi, keamanan kerja, serta iklim organisasi.

Hasil ini menunjukkan bahwa ketika perusahaan memberikan perhatian terhadap keseimbangan kehidupan kerja, karyawan akan merasa dihargai sebagai individu, bukan sekadar sebagai tenaga kerja. Perasaan dihargai tersebut meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*), komitmen terhadap organisasi, dan keinginan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang.

Dalam perspektif Social Exchange Theory, dukungan organisasi terhadap keseimbangan kehidupan kerja merupakan bentuk investasi organisasi kepada karyawan. Dukungan tersebut kemudian dibalas oleh karyawan melalui meningkatnya loyalitas, komitmen, dan perilaku kerja positif.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Mulyani et al. (2024), Reners et al. (2024), dan Olii et al. (2024), yang menyimpulkan bahwa organisasi yang menerapkan kebijakan *work-life balance* cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang kurang memperhatikan kesejahteraan karyawan.

Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu mengembangkan kebijakan seperti: fleksibilitas jam kerja; sistem kerja hybrid atau remote sesuai kebutuhan pekerjaan; cuti keluarga dan cuti kesehatan mental; program *employee assistance*; program kesehatan fisik dan psikologis. Kebijakan tersebut dapat meningkatkan loyalitas sekaligus mengurangi tingkat *turnover*.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan

Pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, dengan nilai koefisien sebesar 0,563, nilai t-statistic sebesar 8,756, dan p-value sebesar 0,000. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) diterima. Koefisien jalur yang relatif tinggi menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang paling dominan dalam membentuk loyalitas karyawan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, semakin besar pula keinginan karyawan untuk tetap bekerja, memberikan kontribusi terbaik, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Kepuasan kerja mencerminkan evaluasi positif terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk beban kerja, hubungan interpersonal, kesempatan pengembangan karier, kompensasi, serta lingkungan kerja. Ketika evaluasi tersebut positif, karyawan cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih kuat, tingkat absensi yang lebih rendah, serta kecenderungan yang lebih kecil untuk mencari pekerjaan di organisasi lain.

Temuan ini mendukung teori Robbins dan Judge (2023), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor penting terhadap loyalitas dan komitmen organisasi. Penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian Widjanarko et al. (2024) dan Veronika et al. (2025), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan.

Implikasi praktisnya adalah perusahaan tidak cukup hanya menciptakan *work-life balance*, tetapi juga harus memastikan bahwa aspek-aspek lain yang membentuk kepuasan kerja, seperti sistem penghargaan yang adil, peluang pengembangan karier, komunikasi yang efektif, dan kepemimpinan yang suportif, dikelola secara optimal.

Peran Mediasi Kepuasan Kerja Dalam Hubungan Antara Work Life Balance dan Loyalitas Karyawan

Hasil analisis *bootstrapping* menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi secara signifikan hubungan antara Work-Life Balance dan Loyalitas Karyawan, dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,402, nilai t-statistic sebesar 7,638, dan p-value sebesar 0,000. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan kata lain, kebijakan *work-life balance* akan lebih efektif dalam meningkatkan loyalitas apabila kebijakan tersebut mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan terlebih dahulu.

Berdasarkan hasil tersebut, kepuasan kerja berperan sebagai mediator parsial (partial mediation) karena pengaruh langsung *work-life balance* terhadap loyalitas tetap signifikan meskipun terdapat jalur mediasi melalui kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa *work-life balance* dapat meningkatkan loyalitas baik secara langsung maupun melalui peningkatan kepuasan kerja.

Secara teoretis, hasil ini mendukung Social Exchange Theory, yang menjelaskan bahwa dukungan organisasi berupa kebijakan *work-life balance* menciptakan persepsi positif terhadap organisasi. Persepsi tersebut meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian mendorong loyalitas dan komitmen jangka panjang.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian Mulyani et al. (2024), Reners et al. (2024), dan Veronika et al. (2025), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana *work-life balance* dapat meningkatkan loyalitas karyawan.

Pembahasan Model Struktural

Hasil evaluasi model struktural menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang baik. Nilai R^2 sebesar 0,510 menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* mampu menjelaskan 51,0% variasi Kepuasan Kerja, sedangkan 49,0% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, karakteristik pekerjaan, dan kesempatan pengembangan karier.

Selanjutnya, nilai R^2 sebesar 0,689 menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* dan *Kepuasan Kerja* secara bersama-sama mampu menjelaskan 68,9% variasi Loyalitas Karyawan. Nilai ini termasuk kategori kuat, yang mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut merupakan determinan penting loyalitas karyawan. Namun, masih terdapat 31,1% variasi loyalitas yang dipengaruhi oleh faktor lain yang belum diteliti, seperti komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, kesejahteraan psikologis, maupun persepsi keadilan organisasi.

Nilai Q^2 yang positif menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik, sedangkan nilai GoF sebesar 0,668 mengindikasikan bahwa model memiliki tingkat kecocokan yang tinggi. Dengan demikian, model konseptual yang diajukan layak digunakan untuk menjelaskan hubungan antara *Work-Life Balance*, *Kepuasan Kerja*, dan *Loyalitas Karyawan* pada perusahaan sektor jasa di Indonesia.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat Social Exchange Theory dan Work-Family Border Theory dengan menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap keseimbangan kehidupan kerja menciptakan hubungan timbal balik yang positif. Dukungan tersebut meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya memperkuat loyalitas karyawan. Penelitian ini juga menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana kebijakan *work-life balance* menghasilkan dampak terhadap loyalitas.

Secara praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bahwa perusahaan perlu memandang *work-life balance* sebagai investasi strategis, bukan sekadar program kesejahteraan. Organisasi dapat memperkuat loyalitas karyawan melalui penyediaan pengaturan kerja yang fleksibel, dukungan terhadap kesehatan fisik dan mental, kebijakan cuti yang memadai, pengembangan kepemimpinan yang suportif, serta sistem penghargaan yang adil. Langkah-langkah tersebut berpotensi meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi niat keluar (*turnover intention*), dan memperkuat daya saing organisasi dalam jangka panjang.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) terhadap 250 karyawan perusahaan sektor jasa di Indonesia, dapat disimpulkan bahwa *Work-Life Balance* merupakan faktor strategis yang berperan dalam meningkatkan Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan. Model penelitian menunjukkan tingkat kecocokan yang baik, ditunjukkan oleh nilai R^2 Kepuasan Kerja sebesar 0,510, R^2 Loyalitas Karyawan sebesar 0,689, $Q^2 > 0$, dan Goodness of Fit (GoF) sebesar 0,668, yang mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan prediksi dan daya jelas yang kuat.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja ($\beta = 0,714$; $t = 18,962$; $p < 0,001$). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang mereka alami. Kebijakan organisasi yang mendukung fleksibilitas kerja, kesejahteraan psikologis, dan keseimbangan peran kerja–keluarga terbukti mampu menciptakan pengalaman kerja yang lebih positif.

Selanjutnya, *Work-Life Balance* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan ($\beta = 0,281$; $t = 3,987$; $p < 0,001$). Meskipun pengaruh langsungnya berada pada kategori sedang, hasil ini menegaskan bahwa organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja akan memperoleh tingkat loyalitas karyawan yang lebih tinggi. Karyawan yang merasakan

perhatian organisasi terhadap kesejahteraan mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat untuk tetap bekerja dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian ini juga menemukan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan ($\beta = 0,563$; $t = 8,756$; $p < 0,001$). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor utama yang membentuk loyalitas. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, kesempatan pengembangan karier, serta sistem penghargaan yang diterima akan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi dan memiliki kecenderungan lebih kecil untuk meninggalkan organisasi.

Selain pengaruh langsung, penelitian ini membuktikan bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara Work-Life Balance dan Loyalitas Karyawan. Pengaruh tidak langsung sebesar $\beta = 0,402$ dengan $t = 7,638$ dan $p < 0,001$ menunjukkan bahwa kebijakan *work-life balance* akan lebih efektif dalam meningkatkan loyalitas apabila mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, loyalitas tidak hanya terbentuk melalui pengalaman keseimbangan kehidupan kerja, tetapi juga melalui evaluasi positif karyawan terhadap pekerjaannya.

Secara keseluruhan, penelitian ini memperkuat *Social Exchange Theory*, yang menjelaskan bahwa dukungan organisasi terhadap keseimbangan kehidupan kerja menciptakan hubungan timbal balik yang positif antara organisasi dan karyawan. Ketika organisasi menyediakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan, karyawan akan merespons dengan meningkatnya kepuasan kerja, komitmen, dan loyalitas. Temuan ini juga memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja merupakan mekanisme penting yang menjembatani pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Loyalitas Karyawan.

Dari sisi praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bahwa perusahaan perlu menjadikan *Work-Life Balance* sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia. Penerapan kebijakan seperti fleksibilitas jam kerja, pengaturan kerja hibrida, dukungan terhadap kesehatan mental, program kesejahteraan karyawan, pengembangan kepemimpinan yang suportif, dan sistem penghargaan yang adil dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus memperkuat loyalitas karyawan. Strategi tersebut pada akhirnya akan mendukung peningkatan produktivitas, retensi tenaga kerja, dan daya saing organisasi secara berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Alawiyah, K. I., & Dharmaputra, M. F. (2024). Peran lingkungan kerja dan work-life balance terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *INNOVATIVE: Journal of Social Science Research*, 4(4), 16508–16520.
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2021). Work–family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 74(2), 345–372.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2021). Work–family balance: A review and extension of the literature. In K. M. Shockley et al. (Eds.), *The Cambridge Handbook of the Global Work–Family Interface* (pp. 1–25). Cambridge University Press.
- Mulyani, S. R., Yeni, F., & Yuliza, M. (2024). Employee loyalty through the role of job satisfaction as a mediator: Leader member exchange and work-life balance at PT Batang Hari Barisan. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 18(3), 331–347. <https://doi.org/10.32815/jibeka.v18i3.2135>
- Olii, C. F. R., Suwarno, H. L., & Hadianito, B. (2024). *Work-life balance, job satisfaction, and employee loyalty*. *Journal of Economics and Business*, 7(3). <https://doi.org/10.31014/aior.1992.07.03.610>
- Reners, R., Harahap, P., & Sugiarti, R. (2024). The effect of compensation, career development, and work-life balance on employee loyalty with job satisfaction as an intervening variable. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 5(3), 860–878. <https://doi.org/10.59141/jist.v5i3.954>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson Education.
- Saks, A. M. (2022). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100835.
- Widjanarko, W., Putra, C. I. W., Meutia, K. I., Hasanuddin, H., Siagian, R., Sobari, M., & Carlos, G. J. (2024). Determination of job satisfaction and employee loyalty: Analysis of work-life balance and work environment at PT WSI. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 5(4), 639–650. <https://doi.org/10.38035/dijemss.v5i4.2563>
- Veronika, A., dkk. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Indonesia dengan loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi. *Jurnal Multidisiplin West Science*.
- World Health Organization. (2022). *Mental health at work*. Geneva: WHO.

- Jelatu, H., & Ramdani, U. A. (2024). Pengaruh Sertifikasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Kompetensi Dan Disiplin Kerja (Studi Kasus Pada Smk Negeri Kota Makassar). *Jurnal Humaniora Dan Sosial Sains*, 1(1),84-97.
- Jelatu, H. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Penempatan Kerja Pada KantorPT. Citra Bakti Persada Makassar. *Sistematis*, 1(1), 49-59.
- Herman Jelatu, S. E. M., & Jewaru, M.(2024). *Optimalisasi Kinerja Organisasi Kerja*.
- Jelatu, H., & Jewaru, M. (2024). *OPTIMALISASI KINERJA ORGANISASI Sinergi Fasilitas Kerja, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Kepuasan Kerja*. Amerta Media.
- Fajri, M., & Jelatu, H. (2024). Pengaruh digitalisasi pembelajaran, kompetensi profesional dan komitmen kerja dimoderasi oleh budaya organisasi terhadap prestasi siswa (Studi empiris pada SMP Negeri di Kota Makassar). *Jurnal Humaniora Dan Sosial Sains*, 1(1), 111-124.