

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (STUDI KASUS KARYAWAN PT. XYZ DI KOTA BANDUNG)

Lidya Puspa Sari¹, Ratna Komala Putri²

^{1,2} Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia

lidyaapuspa@student.telkomuniversity.ac.id, ratnakomalaputri@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memastikan faktor apa pun yang mampu memengaruhi penurunan kepuasan kerja karyawan di PT. XYZ Kota Bandung, dengan fokus pada budaya organisasi dan *work-life balance*. Data menunjukkan adanya penurunan kepuasan kerja dari tahun 2022 ke 2023, yang dipengaruhi oleh perubahan transformasi organisasi. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif yang didukung oleh teknik sampling jenuh terhadap 79 karyawan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, kuesioner, dan observasi. Variabel yang diteliti yaitu budaya organisasi, *work-life balance*, dan kepuasan kerja, dengan diukur menggunakan skala Likert. Hasil analisis mendapati bila budaya organisasi dan *work-life balance* secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja karyawan, terdapat perbedaan pada *work-life balance* yang memengaruhi kepuasan kerja, dan tidak terdapat perbedaan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja antara karyawan laki-laki dan perempuan. Kesimpulan penelitian ini bila pengelolaan budaya organisasi yang kuat dan *work-life balance* yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Saran penelitian ini diberikan dengan tujuan untuk memperbaiki pengelolaan kedua faktor tersebut guna meningkatkan kepuasan kerja di PT. XYZ di Kota Bandung.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Work-life Balance.

Abstract

This research aims to identify the factors influencing the decline in employee job satisfaction at PT. XYZ in Bandung City, with a focus on organizational culture and work-life balance. Data shows a decline in employee job satisfaction from 2022 to 2023, influenced by changes in organizational transformation. The research method used is a quantitative approach with saturated sampling technique on 79 employees. Data collection was conducted through interviews, questionnaires, and observations. The variables studied are organizational culture, work-life balance, and job satisfaction, measured using a Likert scale. The analysis results show that organizational culture and work-life balance significantly affect employee job satisfaction, there is a difference in the impact of work-life balance on job satisfaction, and there is no difference in the impact of organizational culture on job satisfaction between male and female employees. The conclusion of this research is that strong organizational culture management and good work-life balance can enhance employee job satisfaction. The recommendations of this research are given with the aim of improving the management of these two factors to enhance job satisfaction at PT. XYZ in the city of Bandung.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Culture, Work-life Balance.

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia sebagai sesuatu yang berperan krusial karena membantu keberhasilan perusahaan. Menurut Hartini *et al.* (2021), perusahaan yang berhasil tentunya dibantu oleh keadaan SDM yang baik, dan SDM pada suatu perusahaan juga perlu dibantu dengan kepuasan kerja karyawan untuk meningkatkan semangat para SDM.

Penilaian kepuasan kerja di PT. XYZ Kota Bandung menghasilkan penurunan dari tahun 2021 hingga 2023. Data indeks kepuasan kerja menunjukkan terjadi peningkatan dari 85,75% (2021) menjadi 86,15% (2022), namun kepuasan kerja tersebut juga menurun menjadi 84,30% (2023). Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD, penurunan ini diakibatkan oleh perubahan transformasi organisasi dikarenakan adanya penggabungan cabang PT. XYZ cabang Bandung Barat dengan kantor PT. XYZ Kota Bandung tempat penulis melakukan penelitian yang memiliki dampak pada penerapan budaya organisasi dan *work-life balance* pada PT. XYZ Kota Bandung. Temuan prasurvei pada 30 pegawai memperoleh hasil ketidakpuasan pada konteks ketidaksesuaian pekerjaan dengan keahlian yang dimiliki sebesar 83,3%, kurang mendapatkan bonus sebesar 93,3%, dan kurang mendapatkan penghargaan atas ide atau masukan sebesar 86,7%. Ketidakpuasan pada penerapan budaya organisasi, seperti rata-rata karyawan sulit untuk fokus saat bekerja sebesar 90%, dan kurangnya kegiatan pendukung penerapan budaya organisasi yang dilakukan oleh perusahaan sebesar 90%.

Budaya organisasi dan *work-life balance* sebagai unsur terpenting dalam memaksimalkan kepuasan kerja. Apabila penerapan budaya organisasi berjalan lancar, tentu saja mampu menghadirkan suasana kerja yang mendukung (Damayanti & Ismiyati, 2020), sementara *work-life balance* yang baik akan memiliki dampak positif pada keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi para karyawan (Atthohiri & Wijayati, 2021).

Temuan dalam studi ini bertujuan untuk memastikan faktor apa pun yang memengaruhi penurunan kepuasan kerja pegawai PT. XYZ Kota Bandung, dengan fokus pada budaya organisasi dan *work-life balance*, dan diakhiri dengan memberi saran yang baik kepada PT XYZ di Kota Bandung untuk membantu meningkatkan kepuasan kerja pegawainya melalui penerapan budaya organisasi dan *work-life balance* yang lebih baik.

TINJAUAN LITERATUR

2.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sesuai penjelasan Kahler dan Grunde (dalam Tamsah & Nurung, 2022), SDM merupakan suatu peran penting untuk bisa menempatkan para karyawan sesuai dengan kebutuhan suatu perusahaan. Soetrisno (2017) menyebutkan bahwa manajemen SDM dibagi menjadi beberapa kelompok seperti persiapan, pertumbuhan, pemeliharaan, hingga pada penerapan SDM yang baik dengan tujuan untuk membantu perusahaan berhasil meraih tujuan yang akan dicapai. Selain itu menurut Dudija et al., (2024) mengemukakan bahwa SDM merupakan kunci utama pada suatu keberhasilan organisasi.

2.2 Perilaku Organisasi

Menurut Dudija et al., (2023) perilaku organisasi merupakan suatu proses yang membahas mengenai suatu kelompok individu dan memperhatikan suatu perilaku karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan fungsi suatu organisasi. Menurut Champoux dalam (Hasan et al., 2022) menyampaikan bila perilaku organisasi sebagai pembahasan mengenai suatu perilaku seseorang dalam suatu kelompok atau organisasi yang mengarah pada suatu aspek pengaruh organisasi terhadap manusia ataupun sebaliknya.

2.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagai representasi dari emosional berupa perasaan positif terhadap tugas kerjanya. Menurut Syaifuddin et al. (2023), kepuasan kerja dapat dilihat dari suatu sifat karyawan yang merasa puas pada pekerjaannya dengan menunjukkan sikap positif. Maria (2021) menambahkan bila kepuasan kerja ialah keadaan perasaan yang mencerminkan rasa senang terhadap pekerjaan. Rusdiana (2022) menyampaikan bila kepuasan kerja sebagai respons pegawai atas pengalaman kerja yang menyenangkan. Paramita et al., (2020) menjelaskan kepuasan kerja ialah sikap pegawai yang puas terhadap pekerjaannya.

2.4 Budaya Organisasi

Menurut Ramdini & Wahyuningtyas, (2023) mengemukakan bahwa budaya organisasi ialah peraturan yang sekadar ditaati oleh semua pegawai pada suatu organisasi. Menurut Scehin dalam Wijaya, (2020) mengemukakan bila budaya organisasi merupakan norma yang dibuat oleh suatu organisasi yang dimaksudkan supaya bisa menyelesaikan permasalahan yang timbul dan dapat menciptakan suatu organisasi yang unggul. Menurut Pratiwi & Sary, (2023) mengemukakan bahwa budaya organisasi sebagai kebiasaan yang biasa dilakukan dan suatu karakteristik organisasi tersebut untuk bisa berbeda dengan organisasi lainnya.

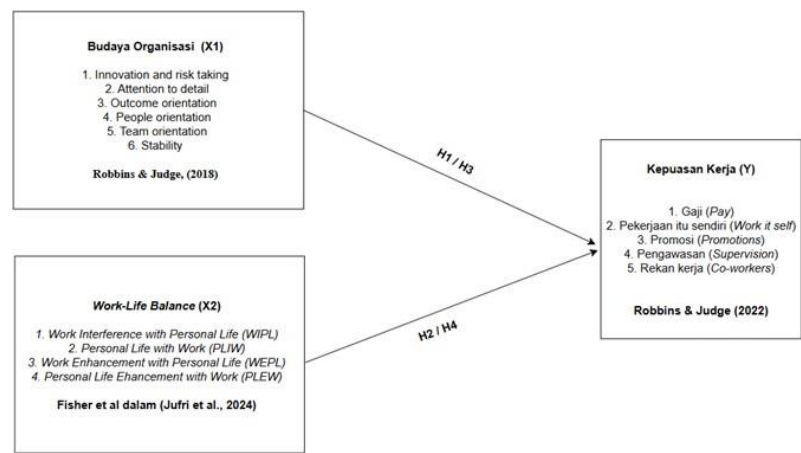
2.5 Work Life Balance

Iskandar & Vidada, (2024) menyampaikan bila *work life balance* ialah suatu kemampuan individu dalam mengelola atau memajemen pekerjaannya terhadap hubungan kehidupan pribadi. Kesimbangan kehidupan kerja menurut Fisher et al. (2024) dibagi menjadi beberapa bagian, seperti pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi (WIPL), kehidupan pribadi dapat mengganggu pekerjaan seseorang (PLIW), kehidupan pribadi dapat memaksimalkan pekerjaan (WEPL), dan peningkatan pekerjaan melalui kehidupan pribadi (PLEW). Rachman et al. (2023) mengemukakan dimensi dari *work-life balance* di antaranya yaitu waktu, fleksibilitas, dan dukungan organisasi, yang dapat membantu karyawan untuk mengatur jadwal antara pekerjaannya dengan kebutuhan individu.

2.6 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam studi ini menggambarkan hubungan antara budaya organisasi dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. XYZ di Kota Bandung yang didukung oleh data, teori, dan penelitian terdahulu. Variabel budaya organisasi digunakan berdasarkan tujuh dimensi menurut Robbins & Judge (2018), yakni pembaruan dan kesediaan dalam mengambil risiko, memperhatikan setiap detail, terfokus pada manusia, berorientasi terhadap tim, agresivitas, dan stabilitas. Variabel keseimbangan kehidupan kerja didefinisikan oleh empat dimensi, sebagaimana penjelasan Fisher et al. (dalam Jufri et al., 2024): pekerjaan yang mengganggu kehidupan pribadi (WIPL), kehidupan pribadi yang mengganggu pekerjaan (PLIW), dan pekerjaan yang meningkatkan kehidupan pribadi (WEPL). Sementara itu, kepuasan kerja digunakan menggunakan lima dimensi menurut Robbins & Judge (2022),

yaitu gaji, pekerjaan, promosi, supervisi, dan rekan kerja. Bagan kerangka pemikiran ini menggambarkan keterkaitan antara variabel-variabel tersebut.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran
Sumber: olah data oleh peneliti(2024)

2.7 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan penjelasan kerangka pemikiran dan maksud yang hendak didapatkan, maka penulis merumuskan hipotesis seperti penjelasan di bawah.

H₁: Budaya organisasi secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja karyawan di PT XYZ Kota Bandung.

H₂: *Work-life balance* secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja karyawan di PT. XYZ Kota Bandung.

H₃: Tidak ada perbedaan antara budaya organisasi yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan PT. XYZ di Kota Bandung antara karyawan laki-laki dan Perempuan.

H₄: Tidak ada perbedaan *work-life balance* yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan PT. XYZ di Kota Bandung antara karyawan laki-laki dan Perempuan.

III. METODELOGI PENELITIAN

Studi ini mempergunakan metodologi kuantitatif yang berakar pada filosofi positivis untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai PT XYZ di Kota Bandung. Metode ini menggunakan pendekatan deskriptif untuk menjelaskan suatu fenomena yang terjadi secara fakta tanpa ada yang di lebih-lebihkan. Variabel penelitian terbagi atas budaya organisasi dan *work-life balance* sebagai variabel independennya; serta kepuasan kerja merupakan variabel dependennya. Data terkumpul melalui wawancara, kuesioner, dan observasi, dengan populasi berjumlah 79 karyawan yang juga dijadikan sebagai sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Instrumen penelitian digunakan untuk melakukan proses uji validitas dan reliabilitas untuk menentukan akurat suatu data. Pengukuran variabel dilakukan dengan skala Likert yang berasal dari teori Robbins & Judge (2018 dan 2022) serta Fisher et al. oleh Jufri et al. (2024), Data primer didapatkan dari narasumber melalui penyebaran kuesioner, observasi, dan wawancara. Data sekunder penulis peroleh melalui data internal PT. XYZ di Kota Bandung.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, hasil ini memperoleh nilai *cronbach's alpha* dan reliabilitas komposit pada masing-masing variabel > 0,70, yang mempunyai arti bahwa data bisa dinyatakan secara reliabel karena sudah sesuai persyaratan uji reliabilitas.

Tabel 4.1 Uji Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keputusan
Budaya Organisasi	0,966	0,965	Terpenuhi (Reliabel)
Work-Life Balance (X2)	0,940	0,934	Terpenuhi (Reliabel)
Kepuasan Kerja (Y)	0,969	0,968	Terpenuhi (Reliabel)

Sumber: Data Olahan Penulis (2024)

4.2 Uji Validitas

Berdasarkan hasil pengujian salah satu uji validitas, maka budaya organisasi (X1), *work-life balance* (X2), dan kepuasan kerja (Y) dinyatakan sudah memenuhi kriteria pada nilai AVE dan dapat dikatakan valid dikarenakan memiliki nilai lebih dari 0,50 dan telah memenuhi aturan syarat yang berlaku.

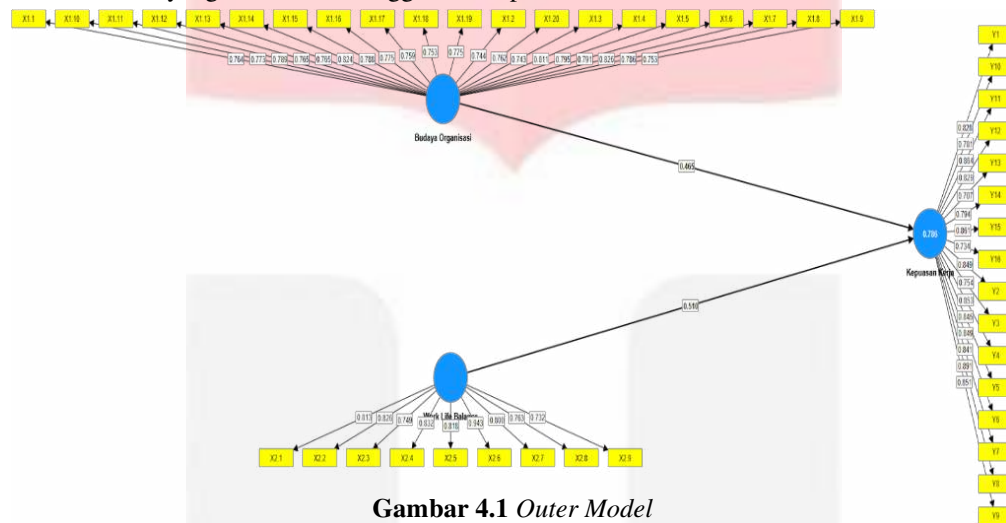
Tabel 4.2 Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0.604	Terpenuhi
<i>Work-life Balance</i> (X2)	0.657	Terpenuhi
Kepuasan Kerja (Y)	0.676	Terpenuhi

Sumber: Olahan Penulis (2024)

4.3 Uji Pengukuran Outer Model

Sesuai penjelasan Musyaffi et al., (2021), *outer model* sebagai model yang menjelaskan perihal keterkaitan antara variabel laten atau eksogen dengan menggunakan indikator pada variabel yang ada Berikut merupakan *outer model* yang dihasilkan menggunakan aplikasi SmartPLS 4.



Gambar 4.1 Outer Model

Sumber: oleh data oleh penulis (2024)

4.4 Uji MGA

4.4.1 Uji MGA (*Multigroup Analyze*)

Tabel 4.3 Path Coefficients Bootstrap MGA

	<i>Different (Laki-laki – Perempuan)</i>	<i>1 tailed ((Laki-laki – Perempuan) p values</i>	<i>2 tailed ((Laki-laki – Perempuan) p values</i>
BO -> KK	0,174	0,219	0,437
WLB -> KK	-0,133	0,727	0,546

Sumber: oleh data oleh penulis (2024)

Berdasar pada temuan tabel MGA, memperlihatkan bila hasil uji MGA (Multigroup Analyze) dapat di lihat berdasarkan hasil nilai *p values*. Pada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja antara pegawai laki-laki dan perempuan memiliki hasil nilai *p values* sebesar $0,437 < 0,005$ dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja antara pegawai laki-laki dan perempuan memiliki hasil *p-values* sejumlah $0,546 > 0,005$. Menurut Ghazali, (2021:16) prosedur nilai *p values* harus di bawah dari 0,005 agar dapat dikatakan signifikan secara statistik. Hasil uji MGA tersebut memiliki makna bahwa hasil nilai *p values* pada budaya organisasi yang memengaruhi kepuasan kerja dapat diterima pada hipotesis yang digunakan pada penelitian ini. Atas temuan tersebut, memberi simpulan bila tidak terdapat disimilaritas antara karyawan laki-laki dan perempuan pada budaya organisasi yang memengaruhi kepuasan kerja. Namun, berdasar pada uji MGA *work-life balance* yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai antara pegawai laki-laki dan perempuan memiliki makna bertolak belakang pada hipotesis yang digunakan pada penelitian ini dikarenakan bernilai *p* di atas 0,005 sehingga memberi simpulan bila ada disimilaritas antara pegawai laki-laki dan pegawai perempuan pada *work-life balance* yang memengaruhi kepuasan kerja.

4.5 Uji Inner Model

Berdasarkan hasil pengolahan data, nilai koefisien determinasi (*R Square*) didapatkan nilai 0,786 atau variabel budaya organisasi dan *work-life balance* mampu menjelaskan kepuasan kerja secara kuat sebesar 78,6%, sementara sisanya 21,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar penelitian. Nilai *predictive relevance* (Q^2) untuk variabel kepuasan kerja sejumlah 0,490 (> 0) memiliki arti bila model memiliki pengaruh yang baik dikarenakan memiliki hasil di atas 0. Dari hasil *F Square*, budaya organisasi mendapatkan nilai sebesar 0,581 dan *work-life balance* sebesar 0,699 atau secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja, sesuai kategori Ghazali (2021). Model FIT juga dapat memberikan hasil yang baik dengan nilai SRMR sebesar 0,075 (*perfect fit*) dan NFI sebesar 0,801, yang menggambarkan bahwa model layak untuk digunakan untuk menguji hipotesis dalam studi ini. Atas dasar itulah, model penelitian ini dapat dinyatakan secara valid dan dapat menjelaskan hubungan antar variabel secara baik.

4.5 Uji Hipotesis

4.5.1 Uji Path Coefficients

Tabel 4.5 Hasil Path Coefficients

	Path	Path Coefficients
H1	Budaya Organisasi (X1) → Kepuasan Kerja (Y)	0,465
H2	Work-life Balance (X2) → Kepuasan Kerja (Y)	0,510

Sumber: oleh data oleh penulis (2024)

Berdasarkan hasil *Path Coefficients*, diketahui bila budaya organisasi (X1) berhubungan positif dengan kepuasan kerja (Y), yang didapatkan pada nilai *path coefficient* sebesar 0,465. Artinya, setiap peningkatan budaya organisasi sejumlah satu satuan dapat memaksimalkan kepuasan kerja sejumlah 0,465 satuan. Selain itu, variabel *work-life balance* (X2) berhubungan positif terhadap kepuasan kerja (Y) dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,510. Perihal tersebut memiliki arti bahwa peningkatan *work-life balance* sejumlah satu satuan mampu memaksimalkan kepuasan kerja sejumlah 0,510 satuan. Atas dasar itulah, dua variabel yang sudah peneliti lampirkan berhubungan searah: mana peningkatan pada budaya organisasi dan *work-life balance* dapat memberikan dampak yang baik pada peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Tabel 4.6 Hasil Signifikansi

		Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
H1	Budaya Organisasi (X1) → Kepuasan Kerja (Y)	0,465	0,466	0,108	4,322	0,000
H2	Work-Life Balance (X2) → Kepuasan Kerja (Y)	0,510	0,512	0,111	4,576	0,000

Sumber: oleh data oleh penulis (2024)

Berdasarkan tabel di atas, hasil hipotesis memiliki arti bahwa budaya organisasi (X1) dan *work-life balance* (X2) secara positif signifikan memengaruhi kepuasan kerja (Y). Pada hipotesis 1, sejumlah organisasi memiliki nilai t-statistik sejumlah 4,322 ($>1,96$), p-value 0,000 ($<0,05$), dan *path coefficient* sejumlah 0,465, sehingga hipotesis diterima. Pada hipotesis 2, *work-life balance* memiliki nilai t-statistik sejumlah 4,576 ($>1,96$), p-value 0,000 ($<0,05$), dan *path coefficient* sejumlah 0,510, sehingga hipotesis juga diterima.

4.6 Pembahasan

4.6.1 Hasil Analisis Deskriptif Budaya Organisasi pada PT. XYZ di Kota Bandung

Hasil kuesioner memperoleh hasil bahwa budaya organisasi di PT. XYZ Kota Bandung berkategori kuat dengan rata-rata keseluruhan sebesar 77,45%. Dimensi *stability* memiliki nilai terendah sebesar 61,01%, yang memiliki arti bahwa PT XYZ perlu untuk melakukan peningkatan untuk menciptakan stabilitas organisasi, sesuai dengan penelitian (Muzakki & Rizqi, 2021). Sebaliknya, dimensi *people orientation* mencatat nilai tertinggi sebesar 91,56%, yang memiliki arti pentingnya orientasi terhadap karyawan untuk meningkatkan kemajuan organisasi, seperti yang dijelaskan oleh Riwu Kore et al., (2023) dan Utami & Setiawardani, (2023). Penerapan budaya organisasi yang kuat, terutama pada *stability* dan *people orientation*, berperan penting dalam kesuksesan perusahaan jangka panjang.

4.6.2 Hasil Analisis Deskriptif Work-Life Balance pada PT. XYZ di Kota Bandung

Hasil kuesioner menunjukkan bahwa *work-life balance* di PT. XYZ Kota Bandung menggunakan empat dimensi: gangguan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, kehidupan pribadi dengan pekerjaan, peningkatan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, dan peningkatan kehidupan pribadi dengan pekerjaan. Hasil kuesioner mendapati bila *work-life balance* dinilai baik; rata-rata keseluruhan 69,45%. Dimensi PLEW mendapatkan nilai tertinggi sebesar 83,92%, yang memiliki arti bahwa pentingnya kehidupan pribadi untuk meningkatkan kualitas kerja, sebagaimana diungkapkan oleh (Nainggolan & Wijono, 2023).

Dimensi WEPL memiliki nilai terendah sebesar 69,36%, yang memiliki arti bahwa perlunya perhatian lebih karena dimensi ini mendeskripsikan seberapa jauh pekerjaan mampu memaksimalkan taraf kehidupan personal, seperti yang disampaikan oleh Puspitasari, (2020) meskipun *work-life balance* tergolong sudah baik, namun PT. XYZ di Kota Bandung diharapkan terus meningkatkan penerapannya demi kesejahteraan karyawan.

4.6.3 Hasil Analisis Kepuasan Kerja terhadap PT XYZ di Kota Bandung

Tingkat kepuasan kerja pegawai PT XYZ di Kota Bandung memanfaatkan lima dimensi: pekerjaan, upah, promosi, supervisi, dan rekan kerja, dengan total 16 item pernyataan. Hasil kuesioner didapatkan bahwa tingkat kepuasan kerja PT. XYZ di Kota Bandung berkategori puas dengan rata-rata 71,37%. Dimensi kepuasan terhadap rekan kerja memperoleh hasil tertinggi sebesar 80,84%, yang memiliki arti bahwa hubungan antar rekan kerja yang baik, dan berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja. Namun, dimensi kepuasan terhadap pengawasan memiliki hasil nilai terendah sebesar 61,77% dengan kategori cukup puas, maka hal tersebut diperlukan untuk adanya perbaikan.

4.6.4 Hasil Analisis Budaya Organisasi yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Hasil pengolahan data mendapati bila budaya organisasi secara memengaruhi kepuasan kerja karyawan PT. XYZ di Kota Bandung, dengan nilai T statistik $> T$ tabel ($4,322 > 1,96$) dan P value sejumlah $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis pertama (H1) diterima. Nilai *path coefficient* sebesar 0,465 memiliki arti pengaruh positif, artinya budaya organisasi dapat memberikan hasil 46,5% terhadap kepuasan kerja, sementara 53,5% dipengaruhi oleh variabel lain.

4.6.5 Work-Life Balance Memengaruhi Kepuasan Kerja

Keseimbangan kehidupan kerja memengaruhi kepuasan kerja dengan memperlihatkan hasil bila keseimbangan kehidupan kerja secara signifikan mampu memengaruhi kepuasan kerja pegawai PT. XYZ di Kota Bandung, dengan nilai T statistik $> T$ tabel ($4,576 > 1,96$) dan P value sejumlah $0,000 < 0,05$, yang bisa memberi simpulan bila hipotesis kedua (H_2) dapat diterima. Nilai *path coefficient* juga memperoleh hasil sebesar 0,510 yang memiliki pengaruh positif, sehingga *work-life balance* dapat memberi hasil 51% terhadap kepuasan kerja, sementara 49% dipengaruhi oleh variabel lain. Sama seperti temuan studi milik Buba et al., (2024), *work-life balance* memengaruhi kepuasan kerja pada karyawan Bank Arada cabang sub kota Ashen. Oleh karena itu, PT. XYZ di Kota Bandung perlu konsisten untuk meningkatkan penerapan *work-life balance* yang baik untuk memaksimalkan kepuasan kerja pegawai.

4.6.6 Multigroup Analyze (MGA) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil uji MGA untuk menguji hipotesis ketiga yaitu, tidak ada perbedaan budaya organisasi yang memengaruhi kepuasan kerja, antara pegawai laki-laki dan perempuan, diperoleh hasil bahwa tidak adanya perbedaan pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. XYZ di Kota Bandung antara karyawan laki-laki dan perempuan menggunakan uji MGA (*Multigroup Analyze*) dengan melihat hasil nilai dari P values sebesar $0,0437 < 0,05$ yang memiliki makna bahwa H_3 bisa diterima dikarenakan tidak adanya antara karyawan laki-laki dan perempuan. Laki-laki cenderung berani dan mudah untuk berpartisipasi dalam kegiatan yang berisiko pada setiap kondisi. (Sudirman & Pratiwi, 2022). Laki-laki memiliki sifat tidak mudah dipengaruhi, mempunyai keberanian yang tinggi dan memiliki cara berpikir laki-laki yang lebih unggul dibandingkan perempuan (Rahmah, 2024). Hal ini dapat disimpulkan bahwa laki-laki dan perempuan secara signifikan budaya organisasi memengaruhi kepuasan kerja dikarenakan perempuan dan laki-laki memiliki beberapa sifat kesamaan pada budaya organisasi yang memengaruhi kepuasan kerja.

4.6.7 Multigroup Analyze (MGA) Pengaruh *work-life balance* terhadap Kepuasan Kerja berdasarkan Jenis Kelamin

Temuan pengolahan data menunjukkan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan tidak ada perbedaan antara karyawan laki-laki dan perempuan mengenai *work-life balance* yang memengaruhi kepuasan kerja pada pegawai. Temuan mendapati bila hipotesis H_4 dalam penelitian ini tidak diterima karena *work-life balance* memengaruhi kepuasan kerja pekerja. Tes MGA terlaksana untuk menilai perbedaan gender antara pegawai laki-laki dan perempuan di PT XYZ Kota Bandung dengan melihat hasil P values dengan dibuktikan jenis kelamin perempuan dan laki-laki memiliki nilai P values $0,546 > 0,05$. Pekerja wanita juga mudah mengalami stres dibandingkan laki-laki dikarenakan banyaknya tekanan dan peran sebagai seorang pekerja, sebagai seorang istri, dan sebagai seorang ibu (Hardiani et al., 2022). Berdasarkan hasil tersebut, bisa memberi simpulan bila laki-laki dan perempuan sama-sama tidak berpengaruh signifikan pada *work-life balance* yang memengaruhi kepuasan kerja dikarenakan memiliki nilai P values yang tidak memenuhi aturan kriteria yang ada, sehingga PT. XYZ harus memperlakukan karyawan laki-laki dan perempuan dengan sama demi tercapainya kepuasan kerja yang lebih maksimal.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasar pada temuan penelitian, memperlihatkan bila keseimbangan kehidupan kerja secara positif signifikan memengaruhi kepuasan kerja dengan memperoleh hasil sebesar 51%, sedangkan budaya organisasi mempunyai pengaruh sebesar 46,5%. *Multigroup Analyze* (MGA) menunjukkan tidak ada perbedaan signifikan dalam budaya organisasi yang memengaruhi kepuasan kerja dan terdapat perbedaan pada *work-life balance* yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan berdasarkan jenis kelamin, sementara budaya organisasi menunjukkan perbedaan signifikan antara karyawan laki-laki dan perempuan. Penelitian ini menekankan akan pentingnya penerapan budaya organisasi yang kuat dengan dibantu oleh implementasi *work-life balance* yang baik dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja.

5.2 Saran

Berdasar pada temuan yang didapat, PT. XYZ di Kota Bandung diharapkan bisa selalu meningkatkan penerapan *work-life balance* dengan memberikan fasilitas pendukung, penerapan WFA (*work from anywhere*) dan dapat meningkatkan penerapan budaya organisasi juga dengan konsisten melakukan kegiatan pendukung budaya organisasi agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

REFERENSI

- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9, 6.
- Barage, P., & Sudarman, E. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Pekerja Generasi Milenial Di Yogyakarta). *Cakrawangsa Bisnis*, 3(1), 81–96.

- Damayanti, E., & Ismiyati. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Economic Education Analysis Journal*, 9(1), 33–49.
- Dudija, N., Naibaho, S., & Wibowo, S. (2024). Enhancing Performance: The Role of Organizational Culture, Commitment, and Support in Indonesian Paper Industry. *Jurnal Psikologi*, 51(2), 141–157.
- Dudija, N., Putri, R. K., & Kamila, F. N. (2023). Discovering Flexible Working Arrangement Implementation among Indonesian Workers at Digital Sector: The Mediation Role of Work Life Balance. *Proceedings of International Conference on Sustainable Collaboration in Business, Technology, Information and Innovation (SCBTII)*, 185–199.
- Dudija, N., Wulansari, P., Sary, F., Putri, R., Ayuningtyas, H., & Wahyuningtyas, R. (2023). *Perilaku Organisasi*. Tel-U Press.
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris* (Edisi ke-3). Badan Penerbit Undip.
- Hartini, H., Ramaditya, M., Irwansyah, R., Eka Putri, D., Ramadhani, I., Bairizki, A., Firmadani, F., Julius, A., Pangarso, A., Gede Satriawan, D., Indiyati, D., Sudarmanto, E., Panjaitan, R., Sri Lestari, A., Farida, N., & Kembauw, E. (2021). *Perilaku Organisasi* (Edisi ke-1, hlm. 16). Penerbit Widina.
- Iskandar, D., & Vidada, I. A. (2024). The Effect of Work-Life Balance and Work Environment on Employee Job Satisfaction. *Golden Ratio of Data in Summary*, 4(2), 688–693.
- Jufri, R., Sahidu, H., Purnanengsi, L., & Raani, S. (2024). *Perspektif Ergonomika dan Psikososial di Lingkungan Kerja*. CV. Idebuku.
- Maria, S. (2021). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai* (Edisi ke-1, hlm. 38). Jakarta NEM.
- Ma'ruf, R. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Ilmiah Psikologi*, 9(1), 110–120.
- Muzakki, A., & Rizqi, M. A. (2021). Budaya Organisasi PT. Kimia Farma Apotek Wilayah Jember. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 2(12), 2051–2059.
- Nainggolan, E., & Wijono, S. (2023). Keseimbangan Kehidupan-Kerja dan Kualitas Hidup pada Karyawan di Jawa Tengah saat Masa Pandemi COVID-19. *Bulletin of Counseling and Psychotherapy*, 4(3).
- Nindyati, A. (2020). Kecerdasan Emosi dan Stres Akademik Mahasiswa: Peran Jenis Kelamin Sebagai Moderator dalam Sebuah Studi Empirik di Universitas Paramadina. *Jurnal Psikologi Sains Dan Profesi (JPSP)*, 4(2), 127–134.
- Paramita, E., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2020). The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction as a Moderating Variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 7, 3).
- Pratiwi, I. D., & Sary, F. P. (2023). The Effect of Career Development, Organizational Culture on Job Satisfaction and its Impact on Turnover Intention at PT XYZ Bandung. *Journal of Science, Technology & Management*.
- Rachman, A., Hardiyono, H., Latiep, I., & Herison, R. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Pengelolaan SDM Pada Pelayaran. In *PT. Nas Media Indonesia* (pp. 63–64).
- Ram dini, P., & Wahyuningtyas, R. (2023). The Role of Learning Orientation in Moderating the Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Innovative Work Behavior of PT Telkomsel Employees. *Journal of Business and Management Studies*, 5, 12–23.
- Riwu Kore, J. R., Riwu Kore, F. R., & Habaora, F. (2023). Prediktor Budaya Organisasi Di Kantor Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kota Kupang. *Jurnal Saintek Multi Science Journal*, 21(2), 57–66.
- Rusdiana, R. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif*. In *Arsad Press* (p. 160).
- Sari, M., Afdal, A., & Hariko, R. (2023). Konseling Feminist Dalam Upaya Mencapai Work Life Balance. *Educational Guidance and Counseling Development Journal*, 6(2), 142–153.
- Soetrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In *Jakarta: Penerbit Kencana* (1st ed.).
- Sudirman, W., & Pratiwi, A. (2022). Overconfidence Bias Dalam Pengambilan Keputusan Investasi: Peran Perbedaan Gender. *Muhammadiyah Riau Accounting and Business Journal*, 3(2).
- Tamsah, H., & Nurung, J. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In *Penerbit Mitra Cendekia Media* (1st ed).
- Utami, D., & Setiawardani, M. (2023). Analisis Persepsi Karyawan Terhadap Budaya Organisasi Pada PT Agro Jabar Perseroda. *Applied Business and Administration Journal*, 2.
- Wijaya, F. (2020). Change in Organizational Culture. *Jurnal Mantik*, 3(36), 780–787.