

Pengaruh *Work-life balance* dan *Coworker relationship* terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus: Karyawan Generasi Milenial PT XYZ (Persero) Tbk)

Alya Nada Nurfaifa¹, Bachruddin Saleh Luturlean²

¹Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, alyanadanurfaifa@student.telkomuniversity.ac.id

²Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, bachruddinsaleh@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Sumber daya manusia merupakan aset fundamental karena memiliki peranan strategis dalam pencapaian tujuan perusahaan. Keunggulan kompetitif berkelanjutan tidak hanya bergantung pada modal finansial atau teknologi, tetapi berfokus pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki sebagai diferensiasi utama dalam dinamika persaingan bisnis. Penelitian ini memiliki tujuan dalam rangka menguji pengaruh *work-life balance* dan *coworker relationship* pada kepuasan kerja karyawan generasi milenial di PT XYZ (Persero) Tbk. Sumber daya manusia yang berkualitas mempunyai kapabilitas untuk mengoptimalkan utilisasi sumber daya lainnya, menghasilkan inovasi, serta mengimplementasikan strategi bisnis yang efektif dan berkelanjutan. Penelitian ini menerapkan pendekatan deskriptif kausalitas yang menggunakan metode kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menerapkan *non-probability sampling* dengan menggunakan 269 partisipan. Pengumpulan data dilaksanakan melalui instrumen kuesioner yang didistribusikan dalam format Google Form kepada karyawan generasi milenial di PT XYZ (Persero) Tbk. Analisis data dengan metode Regresi Linear Berganda dengan *software* IBM SPSS Ver 27.0. Temuan penelitian mengindikasikan bahwasanya *work-life balance* dan *coworker relationship* secara parsial maupun simultan menimbulkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini mengafirmasi bahwa kedua variabel tersebut merupakan faktor integral yang saling melengkapi dalam konstruksi kepuasan kerja karyawan di perusahaan. Penelitian berikutnya disarankan untuk menambahkan variabel lainnya yang relevan, seperti *organizational commitment*, guna memperkaya analisis dan menyediakan perspektif komprehensif dalam memahami determinan kepuasan kerja.

Kata Kunci: *Work-life balance*, *Coworker relationship*, Kepuasan Kerja, Generasi Milenial, Sumber Daya Manusia

Abstract

Human resource are a fundamental asset due to their strategic role in achieving corporate objectives. Sustainable competitive advantage does not rely solely on financial capital or technology, but is primarily driven by the quality of human resource, which serves as a key differentiator in the dynamic landscape of business competition. This study aims to examine the impact of work-life balance and coworker relationships on job satisfaction among millennial employees at PT XYZ (Persero) Tbk. High-quality human resource possess the capability to optimize the utilization of other resource, generate innovation, and implement effective and sustainable business strategies. The research uses descriptive-causal approach with a quantitative method. The sampling technique use is non-probability sampling, involving 269 respondent. Data collection was carried out through a questionnaire instrument distributed via Google Form to millennial employees at PT XYZ (Persero) Tbk. The data were analyzed utilizing Multiple Linear Regression with IBM SPSS Version 27.0. The results reveal that both work-life balance and coworker relationships have a positive and significant influence on job satisfaction, both partially and simultaneously. These results affirm that the two variables are integral and complementary factors in the construction of employee job satisfaction within the company. Future studies are recommended to include other relevant variables, such as organizational commitment, to enrich the analysis and provide a more comprehensive perspective in understanding the determinants of job satisfaction.

Keyword: *Work-Life Balance*, *Coworker Relationship*, *Job Satisfaction*, *Millennial Generation*, *Human Resources*

I. PENDAHULUAN

Di tengah arus globalisasi dan transformasi digital yang kian pesat, dinamika dunia kerja mengalami perubahan mendasar. Perusahaan tidak lagi hanya dituntut untuk menciptakan keuntungan finansial semata, melainkan juga bertanggung jawab dalam mewujudkan lingkungan kerja yang sehat, adaptif, dan menunjang kesejahteraan karyawan. Seiring berkembangnya tuntutan pasar dan ekspektasi tenaga kerja, perhatian terhadap sumber daya manusia (SDM) semakin mengarah pada upaya menciptakan keseimbangan antara kehidupan profesional dan personal. Konsep *work-life balance* menjadi sorotan utama dalam berbagai kajian manajemen modern, karena diyakini berperan penting

dalam meningkatkan kepuasan, produktivitas, dan loyalitas karyawan (Irfan, Khalid, Khel, Maqsoom, & Sherani, 2021).

Karyawan dengan keseimbangan kehidupan kerja yang baik cenderung memiliki motivasi lebih tinggi dan tingkat stres yang lebih rendah. Hal ini sejalan dengan pandangan (Arraneta et al., 2021), yang menekankan bahwa program *work-life balance* yang diterapkan oleh perusahaan mampu memberikan dampak positif terhadap kinerja dan kebahagiaan karyawan. Dalam hal ini, manajemen SDM tidak hanya fokus pada aspek teknis dan administratif, melainkan juga pada pengembangan strategi yang mendukung kesejahteraan emosional karyawan.

Selain aspek keseimbangan kerja, hubungan antar rekan kerja atau *coworker relationship* menjadi salah satu elemen dalam membangun lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif. Hubungan interpersonal yang harmonis dapat memicu rasa kebersamaan, dukungan emosional, serta semangat kerja kolektif yang tinggi. Menurut (Abun, 2023), keterlibatan karyawan meningkat secara signifikan ketika mereka mempunyai relasi kerja yang baik dengan rekan sejawat. Faktor ini secara tidak langsung juga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja, karena suasana kerja yang kondusif memungkinkan karyawan untuk menjalankan tugasnya dengan lebih nyaman dan penuh antusiasme.

Kondisi ini semakin relevan ketika dikaitkan dengan karakteristik generasi milenial, yang kini mendominasi pasar tenaga kerja. menurut (LMBC, 2022) generasi ini dikenal lebih menekankan keseimbangan hidup, nilai-nilai fleksibilitas, serta hubungan sosial yang suportif di lingkungan kerja. Perusahaan yang tidak mampu memenuhi ekspektasi tersebut berisiko kehilangan talenta terbaik akibat rendahnya kepuasan kerja dan tingginya tingkat *turnover*. Berdasarkan data internal PT XYZ (Persero) Tbk, meskipun perusahaan telah memberikan kompensasi yang kompetitif dan peluang karir, masih terdapat angka pengunduran diri karyawan yang cukup signifikan, yaitu sebanyak 39 orang pada tahun 2024. Fenomena ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh faktor finansial, tetapi juga oleh kualitas hubungan kerja dan keseimbangan hidup yang dirasakan karyawan.

PT XYZ (Persero) Tbk sebagai perusahaan BUMN yang beroperasi di sektor konstruksi memiliki perhatian besar terhadap pengelolaan SDM. Kebijakan jam kerja yang terstruktur serta program kegiatan sosial di luar jam kerja seperti olahraga bersama, menjadi indikasi bahwa perusahaan telah melaksanakan sejumlah upaya dalam meningkatkan kesejahteraan dan relasi antar karyawan. Namun efektivitas dari kebijakan tersebut perlu diteliti lebih lanjut, terutama dari sisi persepsi dan pengalaman nyata para karyawan generasi milenial yang menjadi populasi dominan di perusahaan. Penelitian ini pun mencoba menjawab pertanyaan apakah program *work-life balance* dan hubungan antar rekan kerja benar-benar memberikan pengaruh signifikan pada kepuasan kerja mereka.

Sejumlah penelitian terdahulu memang telah membahas pengaruh *work-life balance* pada kepuasan kerja, seperti yang dilakukan oleh (Prasetio et al., 2020), namun belum mengkaji secara bersamaan dengan variabel hubungan kerja antar rekan. Sebaliknya, penelitian oleh (Yuwono dan Khazar, 2012) menunjukkan perlunya hubungan antar rekan kerja dalam menciptakan kepuasan kerja, namun tidak memasukkan *work-life balance* sebagai variabel pendukung. Adanya celah ini membuka peluang bagi penelitian yang lebih komprehensif untuk menggali bagaimana kedua faktor tersebut dapat saling melengkapi dalam membentuk kepuasan kerja yang utuh. Kemudian peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian yang mengintegrasikan kedua variabel tersebut secara simultan.

Melalui penelitian berjudul “Pengaruh *Work-life balance* dan *Coworker relationship* terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus: Karyawan Generasi Milenial PT XYZ (Persero) Tbk)”, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam terkait dengan faktor-faktor yang menimbulkan dampak pada kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini tidak hanya penting secara akademis sebagai kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen SDM, tetapi juga secara praktis sebagai bahan evaluasi dan perumusan kebijakan internal perusahaan. Berdasarkan penjelasan tersebut bagaimana hasil penelitian harapannya dapat menjadi dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan strategis yang lebih berorientasi pada kesejahteraan karyawan dan keberlanjutan perusahaan.

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasarkan pendapat (Siagian, 2023) manajemen SDM adalah ilmu dan seni pada pengelolaan tenaga kerja supaya mampu melakukan pekerjaan dengan cara optimal guna mencapai tujuan organisasi. Manajemen SDM mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, motivasi, dan evaluasi yang dilaksanakan secara sistematis dan efisien.

B. *Work-life balance*

Merujuk pada pendapat (Fisher, Bulger, dan Smith, 2009) dalam (Pradita & Franksiska, 2020) *work-life balance* ialah kondisi di mana seseorang dapat menyeimbangkan peran antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya. Keseimbangan ini diperlukan agar individu tetap sehat secara mental dan produktif secara profesional.

C. *Coworker relationship*

Menurut (Nugraha & Suherna, 2019) *coworker relationship* atau hubungan antar rekan kerja adalah faktor penting untuk membentuk iklim kerja yang positif dan mendukung produktivitas. Kebijakan SDM dan kualitas hubungan interpersonal sangat memengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja.

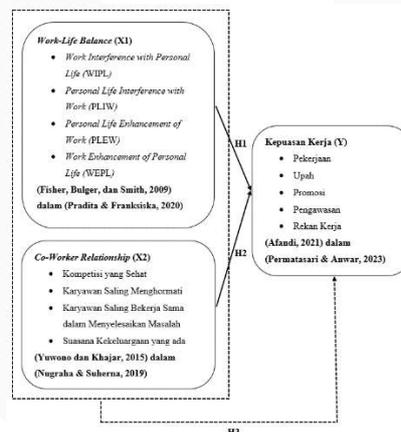
D. Kepuasan Kerja

Menurut (Afandi, 2021) dalam (Permatasari & Anwar, 2023) kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang muncul ketika pekerjaan sesuai dengan harapan dan kebutuhan individu. Kepuasan kerja berasal dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan. Semakin banyaknya faktor yang selaras dengan nilai pribadi karyawan, maka tingkat kepuasan kerjanya pun akan meningkat.

E. Hubungan antara *Work-life balance* dan *Coworker relationship* terhadap Kepuasan Kerja

Work-life balance dan hubungan antar rekan kerja terbukti menimbulkan pengaruh signifikan pada kepuasan kerja. Menurut (Prasetio et al., 2020) menegaskan bahwa keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan memberikan rasa puas karena individu dapat memenuhi kedua tuntutan tersebut secara seimbang. Di sisi lain, (Ristami et al., 2022) menambahkan bahwa hubungan kerja yang harmonis dan komunikasi efektif antar rekan kerja menciptakan rasa nyaman dan meningkatkan kepuasan karyawan. Kemudian *work-life balance* dan *coworker relationship* merupakan dua variabel penting yang secara bersama-sama mendukung terciptanya kepuasan kerja dalam suatu organisasi. Kedua variabel tersebut tidak berdiri sendiri melainkan saling memperkuat dalam menciptakan kondisi psikologis yang kondusif bagi karyawan. Implikasi dari temuan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan perlu mengembangkan strategi terintegrasi yang tidak fokus pada satu aspek saja, melainkan mempertimbangkan keseluruhan ekosistem yang mendukung kesejahteraan karyawan untuk mencapai kepuasan kerja yang optimal (Heriyanto, Tanuwijaya, & Putra, 2023) dan (Setiana & Nurmala, 2023).

F. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Variabel *Work-life balance*, mengacu pada teori dari (Fisher, Bulger, dan Smith, 2009) dalam (Pradita & Franksiska, 2020), yang membaginya menjadi empat jenis, yakni: “*Work Interference with Personal Life (WIPL)*, *Personal Life Interference with Work (PLIW)*, *Personal Life Enhancement of Work (PLEW)*, dan *Work Enhancement of Personal Life (WEPL)*”. Variabel kedua, *Coworker relationship*, mengacu pada teori (Yuwono dan Khajar, 2015) dalam (Nugraha & Suherna, 2019), yang juga terdiri dari empat dimensi, yakni: “Kompetisi yang Sehat, Karyawan Saling Menghormati, Kerja Sama dalam Menyelesaikan Masalah, dan Suasana Kekeluargaan yang ada”. Kemudian variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja mengacu pada (Afandi, 2021) dalam (Permatasari & Anwar, 2023), yang berisikan lima dimensi: “Pekerjaan, Upah, Promosi, Pengawasan, dan Rekan Kerja”.

G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian memiliki fungsi sebagai jawaban sementara akan rumusan permasalahan yang disusun berdasarkan teori-teori yang telah ada, sebagaimana dijelaskan oleh (Sugiyono, 2024). Hipotesis menjadi elemen yang menjembatani teori dan fakta di lapangan, sehingga dapat diuji kebenarannya. Pada riset ini, hipotesis yang diajukan mencerminkan dugaan awal peneliti tentang pengaruh dua variabel pada kepuasan kerja karyawan generasi milenial di PT XYZ (Persero) Tbk. Tiga hipotesis yang dirumuskan yaitu:

“H1 : *Work-life balance* menimbulkan pengaruh pada kepuasan kerja

H2 : *Coworker relationship* menimbulkan pengaruh pada kepuasan kerja

H3 : kedua variabel tersebut secara simultan menimbulkan pengaruh pada kepuasan kerja karyawan generasi milenial di perusahaan tersebut.”

III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipergunakan yaitu deskriptif kausalitas dengan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2024), pendekatan kuantitatif dipergunakan dalam melaksanakan penelitian mengenai populasi atau sampel tertentu,

dengan teknik pengumpulan data berupa instrumen penelitian dan analisis data yang sifatnya statistik. Metode ini bertujuan dalam rangka mengevaluasi hipotesis yang telah dirumuskan berdasarkan teori yang ada sebelumnya.

B. Operasional Variabel

Penelitian ini mempergunakan tiga variabel utama, yakni *Work-life balance* (X1), *Coworker relationship* (X2), dan Kepuasan Kerja (Y). *Work-life balance* memiliki empat dimensi (WIPL, PLIW, PLEW, WEPL) menurut (Fisher, Bulger, dan Smith, 2009) dalam (Pradita & Franksiska, 2020). *Coworker relationship* mengacu pada teori (Yuwono dan Khajar, 2015) dalam (Nugraha & Suherna, 2019), yang terdiri dari kompetisi sehat, saling menghormati, bekerja sama, dan suasana kekeluargaan. Sementara itu Kepuasan Kerja berdasarkan (Afandi, 2021) dalam (Permatasari & Anwar, 2023), memiliki lima dimensi utama: “pekerjaan, upah, promosi, pengawasan, dan rekan kerja”.

C. Skala Pengukuran

Skala yang dipergunakan pada riset ini yaitu skala Likert. Berdasarkan pendapat (Sugiyono, 2024), skala Likert memungkinkan peneliti mengubah data kualitatif menjadi kuantitatif. Skala ini terdiri dari lima tingkatan nilai, yaitu: “Sangat Setuju (5), Setuju (4), Cukup Setuju (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1)”. Skala ini digunakan untuk semua item pertanyaan dalam kuesioner terhadap masing-masing dimensi dan indikator variabel.

D. Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian ini dimulai dari penyusunan proposal, pengumpulan data primer dan sekunder, pengolahan data, analisis data, interpretasi hasil, hingga penarikan kesimpulan. Setiap tahap dirancang secara sistematis agar penelitian dapat berjalan dengan baik dan memperoleh hasil yang valid dan dapat dipercaya. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan non-intervensi, artinya peneliti tidak mengubah situasi atau kondisi objek penelitian selama proses pengumpulan data berlangsung.

E. Populasi dan Sampel

Populasi pada riset ini yaitu semua karyawan PT XYZ (Persero) Tbk, yang berjumlah 821 orang. Sampel yang dipergunakan sejumlah 269 partisipan, yaitu karyawan generasi milenial yang bekerja di perusahaan tersebut. Penentuan jumlah sampel dihitung dengan persamaan Slovin dengan tingkat kesalahan sejumlah 5%. Teknik dalam mengambil sampel dengan metode *convenience sampling*.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik untuk menghimpun data pada penelitian ini terbagi dalam dua jenis, yakni data primer didapatkan melalui pendistribusian kuesioner Google Form kepada responden serta data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan, jurnal ilmiah, serta literatur yang relevan untuk mendukung proses analisis data.

G. Uji Validitas

Item dinilai valid jika $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$ pada tingkat signifikansi 5%. Pada riset ini, validitas diuji dengan bantuan *software* SPSS versi 27, dengan $r \text{ tabel}$ sebesar 0,120 ($n = 269$, $\alpha = 0,05$). Hasil dari uji validitas mengindikasikan bahwasanya semua item mempunyai nilai $r \text{ hitung}$ di atas 0,120, dengan demikian kesimpulannya adalah instrumen tersebut valid.

H. Uji Reliabilitas

Uji ini dilaksanakan dengan memanfaatkan Cronbach's Alpha, di mana suatu variabel dinilai reliabel apabila nilai $\alpha \geq 0,6$. Pada riset ini, seluruh indikator untuk setiap variabel diuji reliabilitasnya menggunakan SPSS, dan hasilnya menunjukkan bahwa seluruh item mempunyai nilai α di atas 0,6, dengan demikian kesimpulannya adalah instrumen tersebut reliabel.

I. Teknik Analisis Data

Teknik ini dilaksanakan dengan cara kuantitatif dengan bantuan *software* SPSS. Analisis dilaksanakan melalui sejumlah tahapan, yaitu uji asumsi klasik (“normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas”), kemudian dilanjutkan dengan analisis regresi linier berganda guna mengidentifikasi dampak setiap variabel tidak terikat pada variabel terikat. Selain itu, dilaksanakan juga uji parsial (uji T) dan simultan (uji F), serta uji koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur besarnya kontribusi variabel tidak terikat dalam menjelaskan variabel terikat.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

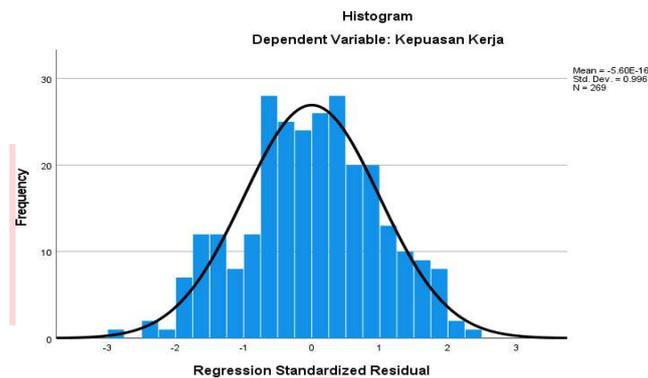
A. Hasil Penelitian

1. Uji Asumsi Klasik

Uji ini memiliki tujuan untuk memastikan ketepatan model regresi. Penelitian ini memanfaatkan tiga jenis uji, yaitu normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

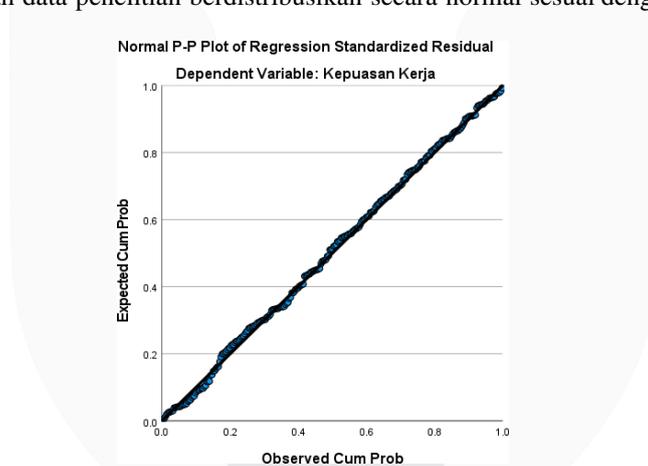
2. Uji Normalitas

Uji ini dilaksanakan untuk menilai apakah variabel-variabel pada penelitian berdistribusikan secara normal ataukah tidak. Berikut disajikan hasil uji normalitas yang diperoleh dengan *software* IBM SPSS Versi 27.0.



Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas *Histogram Display Curve*

Menurut gambar di atas, dapat diidentifikasi bahwasanya data menunjukkan pola grafik berbentuk kurva yang berbentuk menyerupai lonceng dengan distribusi yang simetris, tanpa kecenderungan condong ke arah kanan atau kiri. Maka kesimpulannya adalah data penelitian berdistribusikan secara normal sesuai dengan kriteria pengujian melalui metode histogram.



Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas *Normal Probability Plot*

Merujuk pada gambar di atas, dapat diketahui bahwasanya titik-titik data penelitian tersebar dan mengikuti jalur garis diagonal pada kurva normal *probability plot*, mengindikasikan bahwa data penelitian memenuhi asumsi normalitas. Berdasarkan penjelasan tersebut kesimpulannya adalah variabel-variabel dalam penelitian ini berdistribusi normal sesuai dengan parameter pengujian melalui metode normal *probability plot*.

Tabel 4.1 Hasil *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual	
N		269	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	2.83361886	
Most Extreme Differences	Absolute	.026	
	Positive	.026	
	Negative	-.024	
Test Statistic		.026	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.935	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.929
		Upper Bound	.941

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.
- e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Mengacu pada tabel di atas, dapat diketahui bahwasanya nilai signifikansi (asyp.sig) dari uji *one sample*

Kolmogorov-Smirnov lebih dari 0,05 yakni 0,200. Dengan demikian kesimpulannya adalah variabel-variabel dalam penelitian ini berdistribusikan secara normal sesuai dengan parameter pengujian melalui metode uji *one sample Kolmogorov-Smirnov*.

3. Uji Multikolinearitas

Kriteria pengujian menyatakan bahwa penelitian bebas dari multikolinearitas jika nilai *tolerance* <0.10 dan nilai VIF >10. Jika hasil uji memenuhi kriteria tersebut, maka dapat dinyatakan bahwasanya tidak ada masalah multikolinearitas pada penelitian. Berikut disajikan hasil uji multikolinearitas yang diperoleh dengan *software IBM SPSS Versi 27.0*.

Tabel 4.2 Hasil Uji Multikolinearitas

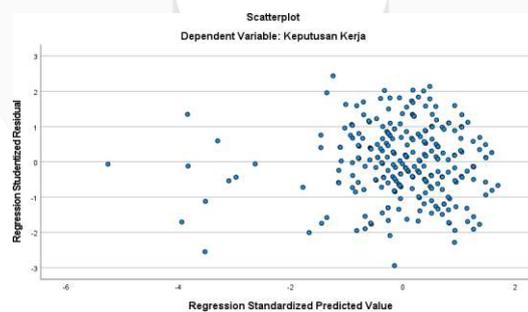
Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Tolerance	Statistics VIF
		B	Std. Error	Coefficients Beta				
1	(Constant)	.244	1.229		.199	.843		
	Work-Life Balance	.633	.032	.555	19.618	.000	.927	1.078
	Coworker Relationship	.608	.030	.570	20.159	.000	.927	1.078

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa variabel *work-life balance* dan *coworker relationship* memiliki nilai *tolerance* sebesar 0.927 dan nilai VIF sebesar 1.078. Maka artinya nilai *tolerance* $0.927 < 0.10$ dan nilai VIF $1.078 > 10$. Hasil ini mengindikasikan bahwa penelitian telah memenuhi persyaratan uji multikolinearitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel penelitian.

4. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini dilakukan melalui analisis grafik *scatterplot* dengan mengamati distribusi titik-titik data. Apabila titik-titik membentuk pola tertentu yang teratur, hal ini mengindikasikan adanya heteroskedastisitas. Berikut disajikan hasil uji heteroskedastisitas yang diperoleh menggunakan *software IBM SPSS Versi 27.0*.



Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Merujuk pada gambar di atas, dapat diketahui bahwasanya titik-titik data tersebut tersebar dengan cara acak di atas dan < nol pada sumbu Y tanpa membentuk pola tertentu. Distribusi titik-titik yang tidak beraturan ini mengindikasikan bahwasanya model regresi pada studi ini tidak mengalami permasalahan heteroskedastisitas, sehingga memenuhi asumsi kesamaan varian residual dalam analisis regresi.

B. Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam riset ini, analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengidentifikasi dampak variabel *work-life balance* (X1) dan *coworker relationship* (X2) pada kepuasan kerja karyawan generasi milenial di PT XYZ (Persero) Tbk. Penelitian ini melibatkan 269 karyawan sebagai responden untuk mengukur hubungan antar variabel tersebut. Berikut disajikan hasil uji analisis regresi linear berganda yang didapatkan dengan *software IBM SPSS Versi 27.0*.

Tabel 4.3 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.244	1.229		.199	.843
	Work-Life Balance	.633	.032	.555	19.618	<.001
	Coworker Relationship	.608	.030	.570	20.159	<.001

a. Dependent Variable: Keputusan Kerja

Mengacu pada tabel tersebut, nilai konstan = 0.244, menunjukkan apabila *work-life balance* dan *coworker relationship* bernilai 0, maka kepuasan kerja karyawan generasi milenial di PT XYZ (Persero) Tbk tetap memiliki nilai sebesar 0.244. Koefisien *work-life balance* = 0.633, menunjukkan bahwa setiap peningkatan *work-life balance* sebesar satu akan meningkatkan kepuasan kerja sejumlah 0.633. Koefisien *coworker relationship* = 0.608, mengindikasikan bahwasanya setiap peningkatan *coworker relationship* sebesar satu akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja karyawan sejumlah 0.608.

Berdasarkan hasil persamaan di atas, penelitian ini membuktikan adanya pengaruh positif antara variabel *work-life balance* dan *coworker relationship* pada kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, apabila *work-life balance* dan *coworker relationship* ditingkatkan, maka kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

1. Uji Hipotesis

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis dalam penelitian ini, dilakukan pengujian statistik melalui dua metode, yaitu uji T dalam mengevaluasi pengaruh variabel dengan cara parsial dan uji F guna mengevaluasi pengaruh variabel dengan cara simultan.

2. Uji T (Uji Hipotesis secara Parsial)

Uji ini dilaksanakan dengan membandingkan melihat tingkat signifikansinya yaitu 0,05 atau 5%. Jika angka signifikan <0,05 maka H₀ ditolak dan H₁ atau H₂ diterima, yang artinya variabel tidak terikat memiliki dampak signifikan pada variabel terikat. Apabila angka signifikan >0,05, maka H₀ diterima dan H₁ atau H₂ ditolak, yang artinya variabel tidak terikat tidak menimbulkan dampak signifikan pada variabel terikat.

TABEL 4.4 HASIL UJI T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.244	1.229		.199	.843
	Work-Life Balance	.633	.032	.555	19.618	<.001
	Coworker Relationship	.608	.030	.570	20.159	<.001

a. Dependent Variable: Keputusan Kerja

Merujuk pada pengujian hipotesis secara parsial, maka didapatkan hasil sebagai berikut. Variabel *work-life balance* memiliki nilai signifikansi 0.001 < 0.05, maka H₀ ditolak dan H₁ diterima. Dengan demikian kesimpulannya adalah dalam konteks parsial variabel *work-life balance* menimbulkan pengaruh signifikan pada kepuasan kerja karyawan generasi milenial PT XYZ (Persero) Tbk. Variabel *coworker relationship* mempunyai nilai signifikansi 0.001 < 0.05, maka H₀ ditolak dan H₂ diterima. Maka, kesimpulannya adalah dalam konteks parsial variabel *coworker relationship* menimbulkan pengaruh signifikan pada kepuasan kerja karyawan generasi milenial PT XYZ (Persero) Tbk.

3. Uji F (Hipotesis secara Simultan)

Pengujian ini menggunakan metode perbandingan antara F hitung dengan F tabel pada angka signifikan 0,05. Di bawah ini disajikan hasil uji F yang diperoleh dengan *software* IBM SPSS Versi 27.0.

TABEL 4.5 HASIL UJI F

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8763.453	2	4381.726	541.638	.000 ^b
	Residual	2151.878	266	8.090		
	Total	10915.331	268			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
b. Predictors: (Constant), Coworker Relationship, Work-Life Balance

Pengujian hipotesis simultan mengindikasikan bahwasanya ditemukan pengaruh signifikan antara variabel tidak terikat pada variabel terikat jika angka signifikan $<0,05$. Merujuk pada hasil analisis pada tabel di atas, didapatkan nilai F hitung sejumlah 541,638 dengan angka signifikan yang didapatkan yaitu 0,00. Dengan terpenuhinya kriteria pengujian hipotesis simultan, maka H_0 ditolak dan H_3 diterima. Hal ini mengindikasikan bahwasanya variabel *work-life balance* dan *coworker relationship* dengan cara simultan menimbulkan dampak yang signifikan pada kepuasan kerja karyawan generasi milenial di PT XYZ (Persero) Tbk.

4. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Berikut disajikan hasil uji koefisien determinasi yang diperoleh dengan *software* IBM SPSS Versi 27.0.

TABEL 4.6 HASIL UJI KOEFISIEN DETERMINASI

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.896 ^a	.803	.801	2.84425

a. Predictors: (Constant), Coworker Relationship, Work-Life Balance
b. Dependent Variable: Keputusan Kerja

Merujuk pada tabel tersebut, didapatkan nilai R sejumlah 0,803, yang menjadi indikasi adanya pengaruh antara variabel *work-life balance* dan *coworker relationship* terhadap variabel kepuasan kerja. Hasil uji koefisien determinasi mengungkapkan bahwasanya kedua variabel independen tersebut memberikan kontribusi atau memiliki pengaruh secara simultan sebesar 80,3% pada kepuasan kerja pekerja generasi milenial di PT XYZ (Persero) Tbk. Berdasarkan penjelasan variabel *work-life balance* dan *coworker relationship* dapat menjelaskan 80,3% variasi perubahan yang terjadi pada kepuasan kerja, sementara sisanya sejumlah 19,7% dipengaruhi oleh sejumlah faktor lainnya di luar model riset ini.

C. Pembahasan

Merujuk pada hasil penelitian yang dilaksanakan pada karyawan generasi milenial PT XYZ (Persero) Tbk, dengan sampel berjumlah 269 responden, diperoleh gambaran karakteristik responden yang berisikan 230 orang laki-laki dan 39 orang perempuan dengan rentang usia 29-44 tahun. Mayoritas responden telah bekerja lebih dari 6 tahun. Penelitian ini memiliki tujuan dalam rangka menganalisis pengaruh *Work-life balance* dan *Coworker relationship* pada Kepuasan Kerja karyawan di perusahaan tersebut.

1. Variabel *Work-life balance* (X1)

Work-life balance mencakup upaya individu dalam memelihara keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Ketidakseimbangan dapat terjadi apabila pekerjaan mulai mengganggu kehidupan pribadi. Berdasarkan analisis deskriptif, variabel *Work-life balance* dengan cara menyeluruh berada dalam kategori baik dengan nilai persentase sebesar 81,1%. Ini mengindikasikan bahwa karyawan di PT XYZ (Persero) Tbk mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka dengan baik. Dimensi *Work Enhancement of Personal Life* (WEPL) menunjukkan nilai tertinggi, yaitu 81,2%, yang menandakan bahwa pengalaman kerja memberikan pengaruh positif terhadap pengembangan keterampilan pribadi. Sebaliknya, dimensi *Personal Life Enhancement of Work* (PLEW) mencatat nilai terendah, meskipun tetap dalam kategori baik, dengan nilai 81,1%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa bahwa pengalaman kerja lebih banyak memberikan kontribusi positif terhadap kehidupan pribadi mereka daripada sebaliknya. Pencapaian ini mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan tersebut.

2. Variabel *Coworker relationship* (X2)

Coworker relationship merujuk pada hubungan antar rekan kerja yang didasarkan pada kolaborasi dan dukungan timbal balik. Berdasarkan analisis deskriptif, variabel ini juga berkategori baik dengan prevalensi

79,8%. Sehingga dapat diketahui bahwasanya hubungan antar karyawan di PT XYZ (Persero) Tbk sangat positif dan saling mendukung. Dimensi Karyawan Saling Menghormati memperoleh nilai tertinggi yaitu 79,9%, yang mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan merasakan sikap saling menghargai dalam interaksi mereka, baik dalam hal ide baru maupun komunikasi antar rekan kerja. Meskipun dimensi Karyawan Saling Bekerja Sama dalam Menyelesaikan masalah mencatat nilai terendah (79,6%), tetap menunjukkan adanya orientasi kolaborasi yang baik di antara karyawan dalam menyelesaikan tugas. Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil membangun dan mempertahankan hubungan yang positif antar rekan kerja.

3. Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Hasil analisis deskriptif mengindikasikan bahwasanya variabel kepuasan kerja berada dalam kategori baik dengan persentase 80,4%. Nilai ini mencerminkan bahwa mayoritas karyawan merasa puas dengan berbagai aspek pekerjaan mereka. Dimensi Promosi mencatat nilai tertinggi, yaitu 83,8%, yang menunjukkan bahwa kebijakan promosi dan pengembangan karir di perusahaan ini memenuhi harapan karyawan dengan baik. Kemudian dimensi Pengawasan memperoleh nilai terendah, yaitu 73%, namun tetap berada dalam kategori baik, yang berarti kualitas pengawasan oleh atasan sudah cukup memadai meskipun ada ruang untuk perbaikan. Secara keseluruhan, temuan ini menggambarkan efektivitas kebijakan perusahaan untuk mewujudkan lingkungan kerja yang menunjang kepuasan karyawan.

4. Pengaruh *Work-life balance* dan *Coworker relationship* terhadap Kepuasan Kerja secara Parsial

Hasil uji statistik mengindikasikan bahwasanya variabel *Work-life balance* menimbulkan dampak signifikan pada kepuasan kerja karyawan dengan angka signifikansi $0,01 < 0,05$. Ini menegaskan bahwa semakin baiknya keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Hasil ini konsisten dengan riset terdahulu yang mengindikasikan bahwasanya *work-life balance* menimbulkan pengaruh positif pada kepuasan kerja. Di sisi lain variabel *Coworker relationship* juga mengindikasikan pengaruh signifikan pada kepuasan kerja angka signifikansi $0,01 < 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwasanya hubungan yang baik antar rekan kerja berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Hubungan yang positif dan harmonis antar karyawan menciptakan atmosfer kerja yang lebih kolaboratif dan mendukung, yang berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi.

5. Pengaruh *Work-life balance* dan *Coworker relationship* terhadap Kepuasan Kerja secara Simultan

Merujuk pada hasil uji hipotesis dengan cara bersamaan, diperoleh nilai F hitung sejumlah 541,638 dengan tingkat signifikansi $0,00 < 0,05$. Ini mengindikasikan bahwasanya dengan cara bersamaan, variabel *Work-life balance* dan *Coworker relationship* menimbulkan pengaruh signifikan pada kepuasan kerja karyawan. Analisis koefisien determinasi (R^2) menghasilkan nilai 0,803, yang berarti bahwa kedua variabel tersebut memberikan kontribusi sejumlah 80,3% terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, 19,7% sisanya dipengaruhi oleh sejumlah faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini. Temuan ini menegaskan perlunya kedua faktor tersebut dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan di perusahaan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Mengacu pada hasil analisis serta pembahasan yang telah dilaksanakan, penelitian ini mengungkapkan bahwasanya *Work-life balance* menimbulkan pengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja karyawan generasi milenial di PT XYZ (Persero) Tbk. Keseimbangan antara hidup pribadi dan pekerjaan mengakibatkan karyawan merasa lebih puas, karena mereka dapat menjalani peran profesional tanpa mengorbankan kebutuhan personal. Dimensi seperti waktu kerja yang tidak mengganggu kehidupan pribadi, serta dukungan keluarga terhadap pekerjaan, menjadi faktor penting dalam mewujudkan suasana kerja yang sehat dan produktif.

Kemudian *Coworker relationship* juga terbukti menimbulkan dampak positif dan signifikan pada kepuasan kerja. Kolaborasi kerja yang baik antar karyawan seperti adanya saling menghormati, kerja sama dalam tim, dan suasana kekeluargaan mendorong terciptanya lingkungan yang suportif dan kolaboratif. Hasil pengujian secara simultan juga memperlihatkan bahwasanya *Work-life balance* dan *Coworker relationship* dengan simultan berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja. Kedua faktor ini saling melengkapi dalam membentuk kondisi kerja yang kondusif, sehingga menciptakan motivasi dan semangat kerja yang lebih baik bagi karyawan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, peneliti menyarankan agar perusahaan lebih memperhatikan peningkatan pada dimensi *Personal Life Enhancement of Work* dan kerja sama tim, karena masih menunjukkan nilai terendah dalam tanggapan responden. PT XYZ (Persero) Tbk dapat menyediakan program dukungan emosional dan kegiatan tim yang lebih interaktif, guna memperkuat keseimbangan kerja serta hubungan antar karyawan. Selain itu perusahaan juga disarankan untuk memperkuat sistem pengawasan yang suportif melalui pelatihan kepemimpinan bagi atasan, agar tercipta lingkungan kerja yang mendorong pengembangan profesional karyawan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang relevan serta memperluas objek penelitian pada perusahaan di sektor berbeda guna memperoleh temuan yang lebih luas dan dapat digeneralisasikan.

REFERENSI

- Abun, D. (2023). The Effect of Workplace Relationship on Job Satisfaction of Employees: School Context. *Divine Word International Journal of Management and Humanities (DWIJMH)*, 227-228.
- Arraneta, L., Susanty, A. I., Imran, A. I., & Pradana, M. (2021). The Influence of Work Life Balance and Physical Work Environment on Employee Performance at Telkom Bandung Pension Fund Office. *IEOM Society International*, 691.
- Heriyanto, R. E. P., Tanuwijaya, J., & Gunawan, A. W. (2023). Pengaruh co-worker relationship, job mismatch, work-life balance terhadap job satisfaction dan turnover intention. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 7(2), 442–457.
- Irfan, M., Khalid, R. A., Khel, S. S., Maqsoom, A., & Sherani, I. K. (2021). Impact of work–life balance with the role of organizational support and job burnout on project performance. *Engineering Construction & Architectural Management (Emerald Publishing Limited)*, 3.
- LBMC. (2022, September 18). *Hiring and Keeping Millennials in the Workplace*. Retrieved from lbmc.com: <https://www.lbmc.com/blog/hiring-keeping-millennials/>
- Permatasari, T. A., & Anwar, R. (2023). ANALISIS KINERJA KARYAWAN BERBASIS PENGUKURAN DISIPLIN KERJA DAN KEPUASAN KERJA. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 71.
- Pradita, Y., & Fanksiska, R. (2020). WORK-LIFE BALANCE: A PERSPECTIVE OF MULTINATIONAL CORPORATION (MNCs) EMPLOYEE. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3.
- Prasetyo, A. P., Anggadwita, G., Dewi, N. A., & Istitania, R. (2020). Creating employee job satisfaction in a telecommunications company: perceived organisational support and work stress as antecedents. *Int. J. Learning and Intellectual Capital*, 114.
- Ristami, M. D., Prayekti, & Subiyanto, E. D. (2022). Hubungan Rekan Kerja, Kompensasi dan Kondisi Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Koperasi Simpan Pinjam Karya Harapan Pemasang. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 415.
- Setiana, A. R., & Nurmala, N. (2023). Pengaruh tingkat work-life balance dan kerjasama tim terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Herlina Pratama Putra. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Organisasi*, 4(2), 131–142.
- Siagian, S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Yayasan Drestanta Pelita Indonesia.
- Sugiyono. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.