

Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja: Mediasi oleh Stres Kerja

Sekar Dwi Ningrum¹, Friska Utami Saraswati Sembiring², Holisane Angela br Keliat³, Delyani Fatmawina Pulungan⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Magister Psikologi Universitas Medan Area, Medan, Indonesia

e-mail: sekardwiningrumm@gmail.com

Abstract

High job demands often hinder the balance between work and personal life, potentially triggering stress and reducing job satisfaction. This quantitative study aims to examine the effect of work-life balance (WLB) on job satisfaction, with job stress as a mediating variable. The research subjects consisted of 263 employees (55.89% male, $n=147$); 44.11% female, $n=116$) at a beverage distribution company, with an average age of 31.59 years (range 20–50 years), selected via random sampling. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) with SmartPLS. The instruments used included the Indonesian adaptations of the work-life balance scale by Maimunah et al. (2024) ($\alpha=0.864$), the job stress scale by Vandiya & Etikariena (2018) ($\alpha=0.830$), and the job satisfaction scale by Nolandari et al. (2016) ($\alpha=0.70$). Results indicated that all items maintained good quality with outer loading values > 0.70 . The findings show that work-life balance has a significant negative effect on job satisfaction ($\beta = -0.438$; $p < 0.001$) and a positive relationship with job stress ($\beta = 0.675$; $p < 0.001$). Job stress also significantly affects job satisfaction ($\beta = -0.298$; $p < 0.001$). Furthermore, job stress was proven to significantly mediate the relationship between work-life balance and job satisfaction ($\beta = -0.201$; $p = 0.001$).

Keywords: Job satisfaction, Job stress, Mediating, Work-life balance

Abstrak

Tuntutan pekerjaan yang tinggi sering kali menghambat keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi, yang berpotensi memicu stres serta menurunkan kepuasan kerja. Penelitian kuantitatif ini bertujuan menguji pengaruh *work-life balance* (WLB) terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. Subjek penelitian adalah 263 karyawan (55,89% laki-laki ($n=147$) dan 44,11% perempuan ($n=116$)) perusahaan distribusi minuman kemasan dengan rata-rata usia 31,59 tahun (rentang usia 20–50 tahun), yang dipilih melalui teknik *random sampling*. Analisis data dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* menggunakan SmartPLS. Skala yang digunakan adalah skala *work-life balance* yang telah diadaptasi ke Bahasa Indonesia oleh Maimunah et al. (2024) ($\alpha=0,864$), *job stress scale* yang diadaptasi ke Bahasa Indonesia oleh Vandiya & Etikariena (2018) ($\alpha=0,830$), dan kepuasan kerja yang diadaptasi ke Bahasa Indonesia oleh Nolandari et al. (2016) ($\alpha=0,70$). Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh item memiliki kualitas butir yang baik (nilai *outer loading* $> 0,70$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan dengan hubungan yang negatif terhadap kepuasan kerja ($\beta = -0,438$; $p < 0,001$) dan hubungan yang positif dengan stres kerja ($\beta = 0,675$; $p < 0,001$). Stres kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = -0,298$; $p < 0,001$). Selain itu, stres kerja terbukti memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kepuasan kerja secara signifikan ($\beta = -0,201$; $p = 0,001$).

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Keseimbangan Kehidupan Kerja, Mediasi, Stres Kerja

I. Pendahuluan

Dalam konteks dunia kerja yang terus berkembang, kompleksitas tuntutan pekerjaan semakin meningkat dan seringkali menimbulkan ketegangan antara kehidupan di dunia kerja dan kehidupan pribadi, sebuah kondisi yang dikenal dengan istilah *Work-Life Balance* (WLB). Keseimbangan ini menjadi isu yang semakin penting karena berkaitan langsung dengan kesejahteraan psikologis individu dan efektivitas kinerja organisasi. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan menurunnya kinerja karyawan (Rathi & Islam, 2024). Selain berimbas pada kinerja, menurut penelitian (Septenti & Budiarti, 2023),



ketidakseimbangan ini juga berpengaruh pada kepuasan kerja. Selain kepuasan kerja, stres kerja juga muncul ketika terjadi ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sebagaimana ditunjukkan dalam penelitian Ramdhan (2021) yang menemukan bahwa dimensi Work-Life Balance tertentu, seperti *Work Interfering with Personal Life* (WIPL), secara signifikan meningkatkan stres pekerjaan pada karyawan *outsourcing*. Dampak dari ketidakseimbangan itu tidak hanya terlihat pada aspek fisik dan emosional, tetapi juga menyebabkan kepuasan kerja menurun dan stres karyawan semakin tinggi. Ketika individu kesulitan mengelola peran serta tanggung jawab baik dalam dunia kerja dan dunia pribadi sehari-hari, tekanan yang dirasakan dapat mengganggu kesejahteraan secara menyeluruh. Oleh karena itu, perhatian terhadap pentingnya *Work-Life Balance* tidak lagi terbatas pada ranah kebijakan perusahaan, tetapi telah menjadi indikator penting dalam mengukur kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan (Allen et al., 2015; Haar et al., 2014).

Work-life balance merujuk pada kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga kedua peran tersebut dapat dijalankan secara harmonis. Menurut (Fisher et al., 2009) *work-life balance* berkaitan dengan pengelolaan waktu, energi, ketegangan (*strain*), dan perilaku antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga individu mampu menjalankan kedua peran tersebut secara seimbang tanpa menimbulkan tekanan yang berlebihan. Namun, ketika keseimbangan tersebut tidak tercapai, interaksi antara pekerjaan dan kehidupan keluarga dapat menimbulkan konflik peran yang dikenal sebagai *work-family conflict*. (Greenhaus & Beutell, 1985) bahwa *work-family conflict* merupakan kondisi ketika tuntutan dari peran pekerjaan dan keluarga saling tidak kompatibel, sehingga keterlibatan dalam satu peran menyulitkan individu untuk memenuhi tuntutan peran lainnya.

Sektor distribusi dan logistik memegang peran vital dalam rantai pasok barang konsumsi harian seperti air minum dalam kemasan. Namun, karakteristik pekerjaan di sektor ini, mulai dari jam kerja panjang, ritme kerja cepat, tekanan target distribusi, hingga minimnya fleksibilitas waktu, menyebabkan tantangan serius pada keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan terutama bagian operasional seperti gudang dan pengiriman, rentan mengalami kelelahan fisik dan keterbatasan waktu untuk keluarga, yang pada akhirnya dapat memicu stres kerja. Stres kerja dalam konteks ini kerap muncul akibat beban berlebih dan konflik antara peran kerja dan peran keluarga, yang jika tidak tertangani dengan baik akan berdampak pada penurunan kepuasan kerja. Sayangnya, belum banyak perusahaan distribusi yang mengintegrasikan kebijakan keseimbangan hidup dalam manajemen SDM mereka. Padahal, penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja dan dapat menurunkan tingkat stres Monica (2020).

Laporan *International Labour Organization* (2023) menunjukkan bahwa lebih dari 60%

pekerja di kawasan Asia-Pasifik mengalami kesulitan dalam mempertahankan WLB, terutama di sektor informal dan pekerjaan dengan jam kerja panjang. Dalam konteks Indonesia, proporsi pekerja yang mengalami stres harian berada pada angka 16%, yang masih lebih rendah daripada sebagian besar negara di kawasan Asia Tenggara, angka ini tetap mencerminkan permasalahan signifikan dalam dunia kerja. Dalam konteks ini, stres kerja dapat menyebabkan penurunan motivasi, kelelahan mental, bahkan gangguan kesehatan. Sebuah survei global dari Gallup (2024) menemukan bahwa sekitar 41% pekerja di seluruh dunia sering merasa stres saat bekerja. Di kawasan Asia Tenggara, termasuk Indonesia, fenomena ini juga cukup signifikan. Data PricewaterhouseCoopers (PwC) (2024) menunjukkan bahwa lebih dari 50% pekerja merasa kewalahan akibat perubahan kerja yang cepat dan meningkatnya tekanan di tempat kerja.

Salah satu dampak signifikan dari ketidakseimbangan ini adalah meningkatnya stres kerja. Berdasarkan *Person-Environment Fit Theory* Edwards & Rothbard (1999), stres muncul saat terdapat ketidaksesuaian antara tekanan di pekerjaan dan sumber daya pribadi individu. Stres kerja juga menurunkan tingkat kepuasan kerja. Tingginya tingkat stres dan burnout menyebabkan kelelahan emosional, penurunan produktivitas, serta berkurangnya keterlibatan dan kepuasan individu terhadap pekerjaannya (Abadi, I., & Hasanuddin, 2024).

Fenomena pentingnya keseimbangan tersebut juga terlihat dalam dunia kerja modern. Menurut laporan yang dikutip oleh BBC Indonesia, pekerja saat ini semakin memandang *work-life balance* sebagai kemampuan untuk menyelaraskan pekerjaan dengan prioritas pribadi mereka. Pekerja, bukan Perusahaan, yang menentukan arti keseimbangan bagi diri mereka sendiri (Morgan, 2023). Survei terbaru dari *Jobstreet* menyatakan bahwa *work-life balance* merupakan salah satu pertimbangan utama pelamar kerja di Asia Tenggara dan Hongkong, dengan 71% responden menyebutkannya sebagai faktor penting. Di Indonesia, 43% responden menyatakan bahwa *work-life balance* adalah hal terpenting dalam memilih pekerjaan.

Namun demikian, hasil penelitian terkait masih menunjukkan keragaman. Satriansyah (2019) menemukan bahwa pengaruh mediasi stres kerja dalam hubungan WLB dan kepuasan kerja tidak signifikan, menandakan kemungkinan keterlibatan faktor-faktor lain seperti dukungan atasan, budaya organisasi, dan fleksibilitas kerja. Selain itu, penelitian di Indonesia masih terbatas dan belum banyak yang mengkaji secara empiris model mediasi tersebut dalam konteks budaya kerja lokal. Penelitian ini juga sejalan dengan penemuan (Pratama & Solihin, 2024) pada hasil penelitiannya menunjukkan bahwa stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan stres kerja juga tidak mampu untuk memediasi hubungan workload dan compensation terhadap job satisfaction. (Nasikhudin et al., 2024) mengungkapkan bahwa stress kerja tidak terbukti secara signifikan mampu sebagai mediator pada model penelitian ini. (Sasmiaji et al.,



2022) dalam penelitiannya juga mengungkapkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan stres kerja juga tidak berpengaruh terhadap TOI melalui mediasi kepuasan kerja.

Di sisi lain, mempertahankan kualitas kerja tetap menjadi tuntutan utama bagi karyawan. Untuk dapat menjaga performa yang konsisten dengan standar perusahaan, keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi menjadi kunci utama (Afandi, 2018). Ketidakseimbangan ini berpotensi mengganggu motivasi kerja dan menurunkan produktivitas (Harper, E., Ghali, S., & Khan, 2022; Safitri, 2021). WLB mencakup tidak hanya aspek waktu, tetapi juga emosi dan sikap yang berhubungan dengan peran profesional dan personal Fauziah (2020)

Di sisi lain, belum banyak studi di Indonesia yang membangun model penelitian secara terpadu untuk melihat adakah pengaruh langsung dan tidak langsung dari WLB terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja dengan pendekatan mediasi yang terstruktur. Dengan demikian, penelitian ini dilakukan untuk mengisi celah tersebut dengan menguji secara simultan pengaruh positif WLB terhadap kepuasan kerja, pengaruh negatif WLB terhadap stres kerja, pengaruh negatif stres kerja terhadap kepuasan kerja, serta peran mediasi stres kerja dalam hubungan antara WLB dan kepuasan kerja.

Work-life balance merupakan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi sehingga kedua aspek tersebut dapat berjalan secara selaras. Dalam penelitian ini, work-life balance dipahami melalui dua aspek utama, yaitu *demands* yang berkaitan dengan tuntutan pekerjaan maupun kehidupan pribadi, serta *resources* yang mencerminkan sumber daya atau dukungan yang membantu individu mencapai keseimbangan tersebut. Sementara itu, stres kerja merupakan kondisi tekanan psikologis yang muncul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan individu dalam menghadapinya. Stres kerja dalam penelitian ini diukur melalui beberapa aspek, yaitu *job stress*, *role expectation conflict*, *coworker support*, dan *work-life balance*. Adapun kepuasan kerja menggambarkan evaluasi positif individu terhadap pekerjaannya yang tercermin melalui beberapa aspek, yaitu manajemen, pendapatan, fasilitas dan aset, rekan kerja, serta manajemen karier.

Berdasarkan kerangka tersebut, hipotesis penelitian ini adalah adanya peran work-life balance terhadap *job satisfaction* (H1), adanya peran work-life balance terhadap stres kerja (H2), adanya pengaruh antara stres kerja terhadap kepuasan kerja (H3), serta adanya peran stres kerja sebagai mediator dalam hubungan antara work-life balance terhadap kepuasan kerja (H4). Temuan dari riset ini diharapkan dapat memperkaya literatur lokal serta menjadi dasar pertimbangan dalam pengembangan kebijakan kerja yang mendukung keseimbangan hidup karyawan.

II. Metode Penelitian

Metode yang digunakan adalah dengan pendekatan kuantitatif. Kuesioner didistribusikan secara *online* menggunakan *google form*. Pada *google form*, peneliti mencantumkan tujuan dari penelitian dan permohonan persetujuan untuk terlibat secara sukarela yang diisi oleh karyawan yang saat ini masih aktif bekerja. Waktu yang dibutuhkan untuk mengisi *google form* adalah sekitar 15 hingga 20 menit.

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur stress kerja dalam penelitian ini disusun berdasarkan *Job Stress Scale* yang dikembangkan oleh Shukla & Srivastava (2016) serta telah diadaptasi oleh Vandiya & Etikariena (2018). Skala ini terdiri atas empat aspek, yaitu: *job stress* (9 item), *role expectation conflict* (5 item), *coworker support* (4 item), dan *work-life balance* (4 item). Pengukuran dilakukan dengan skala Likert. Pada aspek *job stress*, *role expectation conflict*, dan *work-life balance*, digunakan skala 5 poin mulai dari Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS). Sementara itu, untuk aspek *coworker support*, digunakan skala 6 poin, mulai dari Tidak Pernah hingga Selalu. Hasil uji validitas dan reliabilitas alat ukur ini terlihat memiliki konsistensi internal yang baik, dengan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,830. Angka tersebut memiliki arti bahwa setiap aitem dari alat ukur berkorelasi satu sama lain sehingga dapat dikatakan reliabel dan valid. Indikator pada variabel stres kerja memiliki nilai *standardized loading factor* antara 0,766–0,899. Seluruh nilai tersebut melebihi kriteria 0,70, yang menunjukkan bahwa item-item pengukuran memiliki kualitas yang baik dalam merepresentasikan konstruk stres kerja.

Kepuasan Kerja pada penelitian ini diukur dengan alat ukur yang dikembangkan berdasarkan teori lima dimensi kepuasan kerja (*five facets of job satisfaction*) oleh Smith, P. C.; Kendall, L. M.; Hulin (1969) yang kemudian diadaptasi oleh Nolandari et al. (2016). Skala ini mengukur lima aspek utama, yaitu: manajemen, pendapatan, fasilitas dan aset, rekan kerja, serta manajemen karir. Instrumen disusun menggunakan skala Likert 5 poin, dengan bentuk pernyataan *favourable* (positif) dan *unfavourable* (negatif), yang terdiri atas pilihan jawaban: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa skala ini memiliki konsistensi internal yang baik, dengan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,70, yang mengindikasikan bahwa antar-item dalam skala berkorelasi secara memadai, sehingga dapat dikatakan valid dan reliabel untuk digunakan dalam penelitian ini. Nilai *standardized loading factor* pada variabel kepuasan kerja berada pada rentang 0,709–0,840, yang seluruhnya berada di atas batas minimum 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator mampu merepresentasikan konstruk kepuasan kerja dengan baik sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen.

Alat ukur *Work-Life Balance* (WLB) yang digunakan dalam penelitian ini disusun oleh



Fisher et al., (2009) dan telah diadaptasi dan divalidasi ke dalam bahasa Indonesia oleh Maimunah et al. (2024). Alat ukur ini terdiri dari 15 pernyataan yang mencerminkan dua aspek utama, yaitu *Demands* dan *Resources*. Pengukuran dilakukan menggunakan skala Likert 5 poin, mulai dari Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS). Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas, skala ini menunjukkan nilai korelasi antar-item sebesar 0,836 dan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,864. Artinya bahwa setiap aitem dari alat ukur berhubungan satu sama lain sehingga dapat disimpulkan reliabel dan valid. Selain itu, hasil analisis kualitas butir menunjukkan bahwa nilai factor loading pada setiap item berada pada rentang 0,378–0,934, sehingga sebagian besar item memenuhi kriteria validitas konstruk. Meskipun terdapat satu item dengan nilai *factor loading* di bawah 0,40, item tersebut tetap dipertahankan karena memiliki nilai *corrected item-total correlation* di atas 0,30, sehingga masih dianggap mampu merepresentasikan konstruk *work-life balance*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa alat ukur *Work-Life Balance* dalam penelitian ini memiliki validitas dan reliabilitas yang baik.

Partisipan pada penelitian ini adalah 263 orang karyawan di PT. XYZ, dengan teknik *random sampling* yang merupakan teknik pengambilan sampel dengan setiap elemen dalam populasi mempunyai kesempatan untuk dipilih menjadi sampel. Berdasarkan jenis kelamin, partisipan terdiri dari 147 laki-laki (55,89%) dan 116 perempuan (44,11%). Rata-rata usia responden adalah 31,59 tahun ($M = 31,59$; $SD = 5,99$) dengan rentang usia 20–50 tahun, yang menunjukkan bahwa partisipan dalam penelitian ini memiliki variasi usia yang cukup beragam

Analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik inferensial. Berdasarkan tujuan penelitian ini, variabel yang diteliti adalah konstruk eksogen, yaitu *Work Life Balance* sebagai variabel X, dan Stres Kerja sebagai variabel mediasi. Sementara itu, konstruk endogen adalah Kepuasan Kerja sebagai variabel Y. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja melalui Stres Kerja. Analisis data dilakukan dengan uji SEM (Structural Equation Modeling) menggunakan SmartPLS 4. Uji analisis data dilakukan dengan uji model dan path analysis. Uji model dilakukan untuk mengevaluasi hubungan langsung dan tidak langsung antara variabel-variabel dalam model serta untuk menangkap kompleksitas interaksi antar variabel dan melihat efek simultan dari beberapa variabel independen terhadap variabel dependen dan Path analysis dilakukan untuk menganalisis jalur hubungan antar variabel serta mengevaluasi peran mediator dalam hubungan antara variabel dependen dan variabel independen.

III. Hasil Penelitian dan Pembahasan

3.1 Hasil Penelitian

Tabel I. Hasil *Model Fit-Fit Summary*

Indeks	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,062	0,062
d_ ULS	2,257	2,257
d_ G	1,105	1,105
Chi-square	1504,953	1504,953
NFI	0,828	0,828

Penilaian kelayakan model pada penelitian ini menggunakan indeks yang tersedia pada SmartPLS, yaitu SRMR dan NFI. Indeks lain seperti RMSEA, CFI, dan GFI umumnya digunakan pada pendekatan *covariance-based* SEM sehingga tidak ditampilkan dalam analisis PLS-SEM.

Tolok ukur *goodness of fit* dalam penelitian ini mengacu pada kriteria yang dikemukakan oleh (Hu & Bentler 1999) yang menyatakan bahwa nilai SRMR < 0,08 menunjukkan model yang baik, serta (Bentler & Bonett 1980) yang menyarankan nilai NFI \geq 0,90 sebagai indikator kesesuaian model. Selain itu, evaluasi model dalam pendekatan PLS-SEM juga mengacu pada pedoman yang dikemukakan oleh (Henseler, Ringle, & Sarstedt 2014) serta (Hair et al., 2017)

Pada tabel I, Nilai SRMR adalah sebesar 0,062, yang berada di bawah ambang batas 0,08. Hal ini menunjukkan bahwa model memiliki kesesuaian yang baik (*good fit*) antara matriks kovarian hasil observasi dan model teoritis. Selain itu, nilai *Normed Fit Index* (NFI) adalah 0,828 sedikit lebih rendah dibandingkan dengan nilai ideal (\geq 0,90), namun masih dapat diterima dalam model dengan struktur yang kompleks, terutama dalam pendekatan PLS-SEM. Sementara itu, nilai d_ ULS dan d_ G masing-masing sebesar 2,257 dan 1,105, yang merupakan ukuran selisih antara model dan data empiris. Meskipun tidak memiliki batas baku yang pasti, nilai ini dikategorikan memadai selama berada dalam rentang hasil *bootstrapping* (yang tidak ditampilkan di sini).

Adapun nilai Chi-square sebesar 1504,953 menunjukkan nilai statistik yang cukup tinggi, namun nilai ini cenderung sensitif terhadap ukuran sampel dan kompleksitas model, sehingga tidak menjadi indikator utama dalam evaluasi model PLS-SEM. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa model penelitian yang melihat peran *work-life balance* terhadap *kepuasan kerja* dengan *stres kerja* sebagai mediator menunjukkan kesesuaian yang memadai dan layak untuk dilakukan analisa selanjutnya.

Tabel II. Hasil Analisis Jalur

Jalur	Path Coefficient	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
STRESS KERJA -> KEPUASAN KERJA	-0,298	-0,298	3,507	0,000
WORK LIFE BALANCE -> KEPUASAN KERJA	-0,438	-0,438	5,026	0,000
WORK LIFE BALANCE -> STRESS KERJA	0,675	0,675	12,750	0,000



Pada tabel diatas terlihat bahwa hasil analisis menunjukkan *Work-life balance* memiliki pengaruh langsung negatif terhadap kepuasan kerja, dengan koefisien -0,438 dan nilai $p < 0,001$. Dari hasil ini terlihat bahwa tingginya persepsi karyawan terhadap *work-life balance*, justru semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Artinya adalah H1 diterima, yaitu terdapat pengaruh antara *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja diterima (signifikan), tetapi arah pengaruh negatif.

Selanjutnya *work-life balance* mempengaruhi stres kerja secara signifikan dengan koefisien sebesar 0,675 dan nilai $p < 0,001$. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi *work-life balance* yang dirasakan karyawan, justru meningkat pula tingkat stres kerja yang mereka rasakan, yang merupakan fenomena paradoksikal atau efek dari persepsi tidak realistis terhadap keseimbangan kerja-hidup. Hal ini menunjukkan bahwa H2 diterima.

Lalu, dari tabel juga diketahui bahwa Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan koefisien sebesar -0,298 dan nilai $p < 0,001$. Artinya, semakin tinggi stres kerja yang dialami karyawan, maka semakin rendah tingkat kepuasannya. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa H3 diterima.

Tabel III. Hasil Uji Mediasi

Jalur Hubungan	Path Coefficient (β)	T Statistik	P Value	Kesimpulan
<i>Work-Life Balance</i> → <i>Job Satisfaction</i>	-0,201	3,212	0,001	Diterima

Dari tabel diatas terlihat bahwa hasil uji mediasi menunjukkan bahwa *stres kerja* berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara *work-life balance* dan *kepuasan kerja*, dengan nilai koefisien jalur tidak langsung sebesar -0,201, nilai $T = 3,212$, dan $p = 0,001$. Karena nilai $T > 1,96$ dan $p < 0,05$, artinya adalah Hipotesis 4 (H4) diterima. Ini mengindikasikan bahwa *work-life balance* mempengaruhi *kepuasan kerja* secara tidak langsung melalui peningkatan atau penurunan *stres kerja*. Stres Kerja hanya memediasi sebagian pengaruh WLB terhadap Kepuasan Kerja. Dengan kata lain, WLB bisa mempengaruhi kepuasan kerja secara langsung maupun secara tidak langsung melalui stres kerja.

3.2 Pembahasan

Hasil analisa jalur menunjukkan bahwa *work-life balance* secara signifikan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja ($\beta = -0,438$; $p < 0,001$). Arah negatif ini memiliki makna bahwa tingginya persepsi *work-life balance* yang tidak terpenuhi atau tidak sesuai dengan harapan, maka kepuasan kerja karyawan cenderung menurun. Hal ini sejalan dengan penelitian (Shyamadhanthi & Kaluarachchige, 2023) yang menemukan bahwa *work life balance* memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *job satisfaction*. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa dalam situasi tertentu, keseimbangan kehidupan kerja tidak selalu meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena faktor

kontekstual seperti tekanan ekonomi atau tuntutan pekerjaan.

Kondisi ini dapat disebabkan oleh ketidaksesuaian antara program *work-life balance* yang ditawarkan dengan ekspektasi atau situasi personal karyawan, terutama bagi mereka yang memiliki tanggung jawab keluarga. Selain itu, struktur jam kerja yang dinilai kurang fleksibel dan beban kerja yang tinggi turut menjadi faktor yang menghambat efektivitas program tersebut dalam meningkatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, keberadaan program *work-life balance* perlu didukung dengan implementasi yang kontekstual dan menyeluruh agar mampu berdampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Lebih lanjut, hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Roberta Maeran, dan Cangiano (2013) terhadap 286 guru di Provinsi Vicenza, Italia. Dalam studi tersebut ditemukan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Para guru yang belum menikah dan memiliki tingkat pendidikan S2 atau lebih cenderung lebih puas dengan pekerjaannya dibandingkan guru yang telah menikah dan memiliki anak. Hal ini disebabkan oleh tuntutan untuk membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga, yang menyebabkan beban tambahan serta menurunkan kepuasan kerja.

Selain itu, hasil ini selaras dengan temuan dari (Shujat et al., 2011) yang menemukan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh yang lemah dan negatif terhadap kepuasan kerja. Dalam studi mereka, beberapa aspek *work-life balance* seperti tingkat *turnover* karyawan, tekanan kerja, dan durasi jam kerja memiliki korelasi negatif yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, program-program yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi serta jam kerja yang fleksibel justru menunjukkan korelasi positif terhadap kepuasan kerja. Studi tersebut dilakukan pada pegawai bank di Karachi yang bekerja dalam jam kerja normal, namun tetap mengalami kesulitan dalam membagi waktu bersama keluarga, yang menjadi salah satu pemicu rendahnya kepuasan kerja.

Penelitian Alianto dan Anindita (2018) juga mendukung bahwa *work-life balance* tidak mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan. Meskipun perusahaan telah menyediakan berbagai kebijakan yang awalnya bertujuan untuk menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan, seperti *flexitime*, *job sharing*, dan *telecommuting*, kebijakan tersebut belum mampu meningkatkan kepuasan kerja secara nyata. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingginya tingkat *work-life balance* tidak secara otomatis berkorelasi dengan tingginya kepuasan kerja, khususnya apabila pelaksanaannya tidak sesuai dengan kebutuhan nyata karyawan.

Selain itu, (Susilawati, 2024) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan kepada kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa ketika *work life balance* tidak terpenuhi, tingkat kepuasan kerja cenderung menurun. (Wulantika



& Atifah, 2024) penelitian tersebut menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh signifikan yang negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan kelelahan kerja (*burnout*) dan menurunkan kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain, ketika *work-life balance* tidak terpenuhi, karyawan cenderung mengalami tekanan kerja yang akhirnya berdampak pada penurunan kepuasan kerja. Hasil penelitian (Jessica et al., 2023) mengungkapkan bahwa *work-life balance* mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan negatif dan berkaitan dengan stres kerja. Yang artinya ketika *work-life balance* terganggu, maka stres akan meningkat dan menurunkan kepuasan kerja.

Penelitian Wirawan & Sukmarani (2023) menemukan bahwa tingginya beban kerja yang tidak diimbangi fleksibilitas waktu cenderung menurunkan kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian tersebut, salah satu dimensi *work-life balance* yaitu tuntutan kerja, seperti target kerja, jam kerja yang panjang, dan ketidakpastian waktu luang, berkaitan erat dengan munculnya ketidakpuasan dalam pekerjaan. Karyawan yang terus-menerus berada dalam kondisi tekanan dan memiliki ruang pribadi yang terganggu oleh pekerjaan menunjukkan penurunan dalam aspek afektif dan motivasional terhadap pekerjaannya.

Sebaliknya, dimensi sumber daya dalam *work-life balance*, seperti adanya dukungan atasan, pengaturan waktu kerja yang fleksibel, serta kontrol terhadap beban kerja, terbukti berperan dalam peningkatan kepuasan kerja. Ketika karyawan didukung dan memiliki keleluasaan untuk mengelola waktu antara kehidupan kerja dan pribadi, mereka cenderung merasa puas dan lebih terlibat dalam pekerjaan. Dengan demikian, memperkuat pemahaman bahwa ketidakseimbangan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menjadi salah satu faktor penting dalam penurunan kepuasan kerja. Sebaliknya, organisasi yang mampu membangun sistem kerja yang mendukung keseimbangan ini secara efektif akan berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan.

Dinamika ini mencerminkan kompleksitas hubungan antara *Work-Life Balance* dan *job satisfaction* dalam konteks spesifik, seperti industri distribusi dan logistik. Dalam sektor ini, beban kerja fisik yang tinggi, tekanan target, serta minimnya fleksibilitas waktu kerap kali membuat upaya mencapai keseimbangan hidup menjadi sulit terwujud secara nyata, meskipun perusahaan mungkin telah mengadopsi kebijakan *work-life balance* secara formal. Ketika karyawan merasakan adanya kesenjangan antara ekspektasi dan realitas pelaksanaan kebijakan tersebut, persepsi terhadap *work-life balance* justru berubah menjadi sumber frustrasi. Kondisi ini berpotensi menimbulkan *perceived imbalance*, di mana karyawan merasa bahwa mereka diharuskan menjaga keseimbangan hidup, namun tidak disediakan sarana atau fleksibilitas yang memadai untuk melakukannya. Hal ini sejalan dengan konsep *implementation gap*, yakni ketidaksesuaian antara kebijakan dan praktik aktual di lapangan. Oleh karena itu, arah negatif

dalam hubungan *work-life balance* dan kepuasan kerja dalam temuan ini dipahami sebagai indikasi bahwa *work-life balance* yang hanya bersifat simbolis atau administratif tidak serta-merta meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, hal ini menuntut adanya pendekatan manajerial yang lebih menyeluruh dan responsif terhadap kebutuhan nyata karyawan di lapangan, agar program *work-life balance* benar-benar memiliki pengaruh positif terhadap kesejahteraan dan kepuasan kerja.

Temuan ini juga memperkuat asumsi bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat mengakibatkan berkurangnya kualitas pengalaman kerja secara keseluruhan. Ketika karyawan merasa tidak punya cukup waktu atau energi untuk memenuhi kebutuhan pribadi, sosial, atau keluarga akibat tekanan pekerjaan yang tinggi, maka hal ini berpotensi menurunkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan yang dijalani. Dalam konteks psikologi industri dan organisasi, kondisi *work-life balance* yang buruk dapat memicu konflik peran, kelelahan emosional, serta menurunnya keterlibatan secara afektif terhadap organisasi. Sebaliknya, *work-life balance* yang optimal memberikan ruang bagi individu untuk menjalankan peran ganda secara seimbang, yang akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini juga menemukan bahwa persepsi terhadap *work-life balance* bukan hanya dipengaruhi oleh beban kerja secara kuantitatif, tetapi juga oleh fleksibilitas waktu, dukungan organisasi, dan ekspektasi sosial-kultural terhadap peran individu dalam konteks pekerjaan dan keluarga. Dengan demikian, organisasi perlu memperhatikan kebijakan dan budaya kerja yang menciptakan keseimbangan kehidupan kerja-keluarga.

Selanjutnya, ditemukan juga *work-life balance* (WLB) berkorelasi positif yang signifikan terhadap stres kerja ($\beta = 0,675$; $p < 0,001$). Temuan ini mengindikasikan bahwa tingginya persepsi karyawan terhadap pentingnya menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, justru meningkat pula stres kerja mereka. Hasil ini tampak kontradiktif dengan asumsi umum bahwa WLB seharusnya menurunkan stres, namun temuan ini sejalan dengan penelitian Hsu et al. (2019) yang juga menemukan korelasi positif dan signifikan antara WLB dan stres kerja ($r = 0.460$; $p < 0.01$). Penelitian tersebut mengindikasikan bahwa ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang disadari oleh karyawan dapat menjadi pemicu utama stres kerja di lingkungan organisasi. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui kerangka teori *Person-Environment Fit*, yang menyatakan bahwa stres muncul ketika terdapat ketidaksesuaian antara tuntutan lingkungan kerja dengan kapasitas individu dalam menghadapinya. Dalam konteks kerja yang menuntut seperti sektor distribusi dan logistik, tekanan terhadap pencapaian target, jam kerja panjang, keterbatasan waktu istirahat, dan kurangnya fleksibilitas justru menjadikan upaya menjaga keseimbangan hidup sebagai beban tambahan, bukan sebagai bentuk pemulihan.



Hasil ini diperkuat oleh penelitian (Dwitanti et al., 2023) mengungkapkan bahwa work-life balance berkorelasi signifikan yang positif terhadap stress kerja dan memengaruhi kinerja karyawan, hal tersebut juga menunjukkan bahwa karyawan menghadapi tuntutan untuk menjaga keseimbangan kerja-hidup di tengah tekanan pekerjaan, stress kerja dapat meningkat. (Febriana et al., 2022) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa WLB memiliki hubungan yang berkorelasi positif terhadap Tingkat stress kerja yang dialami oleh karyawan dalam menjalankan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi. (Afifah & Pratiwi, 2025) juga menunjukkan adanya hubungan antara work-life balance dan kepuasan kerja pada pegawai perguruan tinggi. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kesulitan mencapai work life balance sering menimbulkan stress kerja dalam organisasi dan menekankan pentingnya menjaga keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Lebih lanjut, Ramdhan (2021) menunjukkan bahwa dimensi tertentu dari WLB, seperti *Work Interfering with Personal Life (WIPL)*, berpotensi meningkatkan tekanan psikologis. Ketika karyawan sadar akan pentingnya keseimbangan namun tidak mendapatkan dukungan nyata dari organisasi, seperti kebijakan fleksibel atau pembagian kerja yang adil, maka akan muncul *emotional dissonance*, yaitu ketegangan akibat ketidaksesuaian antara ekspektasi dan realitas peran ganda yang dijalani.

Hasil ini diperkuat oleh temuan dari (Cavicchioli et al., 2025); yang menunjukkan bahwa hubungan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki dua sisi yang berbeda. Dalam kerangka work-life balance, kondisi ketika pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi (*work interference with personal life*) cenderung meningkatkan stress kerja, sedangkan kondisi ketika pekerjaan dan kehidupan pribadi saling mendukung atau memperkaya (*work-life enrichment*) justru dapat menurunkan tingkat stress secara signifikan. Dalam lingkungan kerja yang semakin terdigitalisasi, batas antara waktu kerja dan waktu pribadi menjadi semakin kabur. Aktivitas seperti bekerja di luar jam kantor dan menghadiri rapat daring secara berlebihan dapat menjadi pemicu meningkatnya stress kerja. Karyawan yang merasa kehidupan pribadinya terganggu oleh tuntutan pekerjaan cenderung mengalami tekanan psikologis yang lebih besar.

Saat karyawan merasa kesulitan merasa seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka tekanan psikologis dan stress cenderung meningkat. Kondisi ini mencerminkan bahwa ketidakseimbangan baik di kehidupan kerja maupun di kehidupan pribadi dapat menjadi salah satu sumber utama stress di tempat kerja. Ketika individu merasa bahwa waktu, energi, dan perhatian mereka terserap habis oleh tuntutan pekerjaan tanpa adanya ruang yang cukup untuk memenuhi kebutuhan pribadi atau keluarga, maka hal ini dapat menimbulkan perasaan tertekan, cemas, bahkan kelelahan emosional yang berkepanjangan. Dalam jangka panjang, kondisi ini bisa membuat lingkungan kerja menjadi tidak sehat, yang pada akhirnya merugikan baik individu

maupun organisasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, baik temuan internal penelitian ini maupun hasil studi (Cavicchioli et al., 2025) menegaskan bahwa WLB tidak selalu memberikan efek perlindungan terhadap stres kerja. Efeknya sangat bergantung pada bagaimana keseimbangan itu dirasakan dan bagaimana organisasi mendukung realisasi WLB secara konkret. Organisasi yang hanya mempromosikan WLB secara normatif tanpa implementasi struktural berisiko memunculkan paradoks: bukannya mengurangi stres, justru menambah tekanan psikologis karena harapan keseimbangan tidak dapat terpenuhi.

Selain itu, stres kerja juga ditemukan memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja ($\beta = -0,298$; $p < 0,001$). Meningkatnya stres kerja yang dialami oleh karyawan, maka semakin rendah pula tingkat kepuasan terhadap pekerjaan. Penelitian (Bhastary, 2020) di lingkungan PT. PLN (Persero) menemukan bahwa meningkatnya stres kerja berkorelasi dengan turunnya tingkat kepuasan kerja. Artinya, tekanan kerja yang tinggi menyebabkan karyawan merasa kurang puas terhadap pekerjaan mereka. Kecenderungan ini dapat dijelaskan melalui pendekatan *Person-Environment Fit*, yang menekankan pentingnya kesesuaian karakteristik individu terhadap lingkungan kerjanya. Ketika tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas atau sumber daya pribadi karyawan, maka akan muncul ketegangan psikologis yang berdampak pada turunnya kualitas pengalaman kerja. Salah satu manifestasi dari ketidaksesuaian ini adalah menurunnya kepuasan kerja sebagai akibat dari stres yang terus-menerus dialami.

Studi (Lin et al., 2024) memperdalam pemahaman tentang dimensi stres ini dengan menyoroti bahwa kurangnya otonomi kerja menjadi salah satu penyebab utama stres selama pandemi COVID-19. Karyawan yang tidak memiliki kendali atas cara dan waktu kerja mengalami tekanan yang lebih tinggi dan merasa kurang puas. Hal ini menunjukkan bahwa otonomi kerja (job autonomy) merupakan aspek penting yang berperan dalam mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan kerja. Selaras dengan hal tersebut, ia juga menemukan bahwa faktor demografis seperti usia, pendapatan, dan tingkat pendidikan memoderasi hubungan antara stres dan kepuasan kerja. Karyawan muda, berpendidikan tinggi, dan berpenghasilan besar cenderung punya kemampuan koping yang baik sehingga dampak stres terhadap kepuasan kerja menjadi lebih rendah. Temuan ini memperkuat pentingnya pendekatan individual dalam merancang strategi pengelolaan stres di tempat kerja.

(Hapsari, 2020) juga mencatat bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien $\beta = -0,298$ ($p < 0,001$). Nilai ini menunjukkan besarnya kontribusi stres terhadap penurunan persepsi positif karyawan terhadap pekerjaan mereka. Meta-analisis Psikostudia yang mengompilasi 14 studi sebelumnya mendukung



hubungan negatif ini dengan korelasi sebesar $r = -0,069$. Meskipun tergolong kecil secara statistik, arah hubungan yang konsisten mengindikasikan bahwa stres kerja secara sistematis berdampak buruk terhadap kepuasan kerja. Tingkat heterogenitas yang sangat tinggi ($I^2 = 98,5\%$) menunjukkan bahwa terdapat variasi yang besar antar hasil penelitian yang dianalisis. Kondisi ini mengindikasikan bahwa hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja kemungkinan dipengaruhi oleh faktor kontekstual tertentu, seperti budaya organisasi, jenis pekerjaan, maupun dukungan sosial di tempat kerja yang berbeda pada setiap penelitian. Secara teoritis, temuan ini memperkuat pernyataan (Robbins, Stephen P.; Judge, 2017) yang menekankan bahwa stres yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan kelelahan emosional (*emotional exhaustion*), meningkatnya absensi, hingga turunnya semangat kerja. Stres kronis juga diketahui mengganggu konsentrasi, menurunkan efisiensi kerja, serta menghambat kemampuan individu dalam merespons tuntutan dan tantangan secara adaptif. Bila situasi ini terjadi dalam waktu yang cukup lama, bisa memicu siklus negatif seperti hilangnya makna bekerja, ketidakpuasan yang mendalam, hingga potensi burnout.

Selain itu, (Supriyanto & Masdjojo, 2025) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa adanya pengaruh negatif dan signifikan antara stres kerja terhadap kepuasan kerja yang artinya ketika stres kerja meningkat maka kepuasan kerja karyawan menurun. (Amrullah et al., 2024) Work stress berpengaruh negatif signifikan terhadap job satisfaction, hal tersebut menunjukkan bahwa peningkatan stres kerja dan beban kerja dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan. (Cheng & Kao, 2022) mengungkapkan adanya hubungan negatif antara stres kerja dengan kepuasan kerja yang artinya semakin tinggi stres yang dirasakan karyawan, maka kepuasan kerja mereka semakin rendah.

Sementara itu, temuan dari (Yoon & Kim, 2022) melalui meta-analisis terhadap 144 studi pada perawat di Korea memperlihatkan bahwa stres kerja memiliki efek negatif yang lebih kuat (effect size = $-0,395$). Ini menunjukkan bahwa dalam sektor dengan tekanan tinggi seperti kesehatan, stres kerja merupakan faktor krusial yang sangat memengaruhi kepuasan kerja dan berimplikasi pada tingkat retensi serta kualitas pelayanan.

Dengan demikian, stres kerja bukan hanya persoalan beban atau tekanan fisik, tetapi lebih jauh menyangkut keseimbangan psikologis, kontrol terhadap pekerjaan, dan persepsi terhadap makna kerja. Organisasi perlu menyadari bahwa intervensi terhadap stres kerja harus bersifat holistik, meliputi pengaturan beban kerja yang realistis, peningkatan otonomi, penyediaan akses terhadap konseling atau dukungan psikologis, serta penciptaan iklim kerja yang suportif. Upaya-upaya tersebut sangat penting untuk menjaga kepuasan kerja tetap tinggi dan mencegah konsekuensi jangka panjang seperti turunnya produktivitas dan loyalitas karyawan.

Temuan lain dari penelitian ini adalah diterimanya peran mediasi stres kerja dalam

hubungan antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Pengaruh tidak langsung ini signifikan secara statistik ($\beta = -0,201$; $p = 0,001$), yang menandakan bahwa stres kerja merupakan mekanisme penting dalam menjembatani efek *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nurendra & Saraswati (2017) bahwa *work-life balance* berpengaruh pada kepuasan kerja dengan mediasi stres kerja. Maksudnya adalah *work-life balance* selain mempengaruhi kepuasan kerja secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung dengan meningkatkan atau menurunkan tingkat stres kerja. Artinya, saat karyawan mampu mencapai *work-life balance*, maka tingkat stres yang mereka alami cenderung lebih rendah, sehingga berdampak positif terhadap tingkat kepuasan kerja. Sebaliknya, bila *work-life balance* tidak terpenuhi, stres kerja meningkat dan berdampak negatif terhadap persepsi individu terhadap pekerjaannya. Hal ini menegaskan bahwa stres kerja memiliki peran strategis dalam rantai hubungan psikologis antara kondisi kerja dan outcome kognitif-afektif yang dirasakan oleh karyawan.

Selain itu, (Amelia et al., 2023) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *Work-life balance* dan stres kerja memengaruhi kinerja karyawan. Dan kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara WLB dan stres kerja. (Jaysan et al., 2024) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa WLB berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa tingkat stres kerja menjadi faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. (Mustika et al., 2025) dalam penelitiannya juga mengungkapkan bahwa WLB berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan memberikan efek tidak langsung melalui stres kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Aulia dan Putra (2024) pada karyawan CV Satya Dharma Transport, yang menemukan bahwa WLB memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan negatif terhadap stres kerja. Sementara itu, stres kerja berpengaruh negatif pada kepuasan kerja dan memediasi hubungan antara WLB dan kepuasan kerja secara signifikan. Hal ini menekankan bahwa upaya menciptakan *work life balance* akan lebih efektif meningkatkan kepuasan kerja apabila disertai strategi pengurangan tekanan psikologis yang dirasakan oleh karyawan.

Selaras dengan itu, penelitian oleh (Hsu et al., 2019) juga menemukan bahwa stres kerja memediasi penuh dalam hubungan antara jam kerja dan kepuasan kerja, serta sebagai mediator parsial dalam hubungan antara jam kerja dan WLB. Hsu et al. menjelaskan bahwa jam kerja yang panjang cenderung meningkatkan stres kerja, yang kemudian menurunkan kepuasan kerja dan memperburuk keseimbangan kehidupan kerja. Artinya, durasi kerja yang berlebihan memberikan dampak langsung terhadap kualitas hidup karyawan, serta secara tidak langsung melalui peningkatan stres. Mekanisme ini jika dijelaskan melalui teori *Effort-Recovery* yang dikembangkan oleh Meijman dan Mulder (1998) menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara

tuntutan pekerjaan dan waktu pemulihan akan menyebabkan akumulasi stres. Ketika individu tidak memiliki cukup waktu atau fleksibilitas untuk memulihkan diri secara psikologis setelah bekerja, maka tekanan yang dialami akan terus menumpuk dan berdampak negatif terhadap kepuasan kerja. Selain itu, dalam kerangka teori *Person-Environment Fit*, stres kerja muncul ketika terdapat ketidaksesuaian antara kebutuhan dan sumber daya individu dengan tuntutan lingkungan kerja. Apabila karyawan merasa Perusahaan tidak mendukung Upaya menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan, atau ketika kebijakan WLB hanya bersifat formal tanpa implementasi yang nyata, maka ketidaksesuaian ini dapat menimbulkan stres yang berujung pada menurunnya kepuasan kerja.

Dengan demikian, stres kerja menjadi elemen utama dalam memahami hubungan antara WLB dan kepuasan kerja. Organisasi yang menekankan kebijakan WLB secara administratif namun gagal mengelola beban kerja dan tekanan psikologis secara nyata berisiko mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan peningkatan kepuasan kerja. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan yang lebih holistik, seperti pelatihan manajemen stres, pembagian beban kerja yang seimbang, keterlibatan atasan dalam pengelolaan tekanan kerja, serta penguatan dukungan sosial di lingkungan kerja.

IV. Simpulan dan Saran

Penelitian ini mengungkapkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui stres kerja sebagai variabel mediasi. Namun secara tidak terduga, arah hubungan langsung antara *work-life balance* terhadap *job satisfaction* justru bersifat negatif. Artinya, semakin tinggi ekspektasi terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi yang tidak terpenuhi, justru menurunnya kepuasan kerja. Hal ini mencerminkan adanya *implementation gap*, yaitu ketidaksesuaian antara kebijakan *work-life balance* yang mungkin telah diterapkan secara formal oleh organisasi dengan realitas pelaksanaannya di lapangan.

Khususnya dalam konteks perusahaan distribusi dan logistik tempat penelitian dilakukan, ditemukan bahwa karakteristik pekerjaan seperti jam kerja panjang, tekanan target distribusi, serta minimnya fleksibilitas waktu menjadi hambatan nyata dalam mencapai keseimbangan hidup. Karyawan yang memiliki kesadaran tinggi terhadap pentingnya *work-life balance*, namun tidak memperoleh dukungan konkret dari organisasi, mengalami peningkatan tekanan psikologis, pada akhirnya menurunkan *job satisfaction*.

Lebih lanjut, stres kerja terbukti memediasi secara signifikan hubungan *work-life balance* dan kepuasan kerja. Artinya, persepsi terhadap keseimbangan hidup memengaruhi kepuasan kerja secara langsung, serta melalui peningkatan atau penurunan tingkat stres yang dialami karyawan.

Ketika tuntutan kerja melebihi kapasitas pemulihan individu seperti yang dijelaskan dalam teori *Effort Recovery* dan *Person Environment Fit* maka keseimbangan hidup yang diharapkan justru berubah menjadi sumber stres tambahan. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa untuk mencapai kepuasan kerja yang optimal, organisasi tidak cukup hanya menyediakan kebijakan *work-life balance* secara simbolis. Kualitas implementasi, termasuk dukungan atasan, fleksibilitas waktu kerja, dan pengelolaan beban kerja, menjadi faktor penting yang menentukan apakah kebijakan tersebut benar-benar efektif dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan

Sementara itu, bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan memasukkan variabel tambahan seperti dukungan sosial, budaya organisasi, serta orientasi nilai individu. Variabel-variabel tersebut dapat memengaruhi bagaimana karyawan memaknai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat mempertimbangkan perbedaan karakteristik pekerjaan maupun level karyawan, karena tuntutan kerja (*demands*) dan sumber daya (*resources*) yang dimiliki setiap individu dapat berbeda. Pendekatan ini penting untuk memperkaya pemahaman mengenai dinamika *work-life balance* dan *job satisfaction* dalam berbagai konteks budaya kerja di Indonesia. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor kontekstual tersebut, penelitian mendatang diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai bagaimana keseimbangan hidup dan stres kerja memengaruhi kualitas pengalaman kerja karyawan di berbagai sektor.

Daftar Pustaka

- Abadi, I., & Hasanuddin, H. (2024). Impact of Job Stress and Burnout on Employee Satisfaction and Performance in the Work Environment. *Journal of Economic Resources (JOER)*, 4(2), 170–183. <https://doi.org/10.55098/joer.4.2.170-183>
- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep, dan indikator*. Zanafa Publishing.
- Afifah, H. A., & Pratiwi, A. R. (2025). Organizational Behavior: Work-life Balance on Job Satisfaction in Mediating Job Stress at LLDIKTI IV University in West Java. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 2(1), 11–25. <https://doi.org/10.71154/jbk.vXiX>
- Alianto, Andi Anindita, R. (2018). The Effect of Compensation and Work Life Balance on Work Satisfaction Mediated by Work Stress. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 7(5 (Version IV)), 79–87. [http://www.ijbmi.org/papers/Vol\(7\)5/Version-4/L0705047987.pdf](http://www.ijbmi.org/papers/Vol(7)5/Version-4/L0705047987.pdf)
- Allen, T. D., French, K. A., Dumani, S., & Shockley, K. M. (2015). Meta-analysis of work–family



- conflict mean differences: Does national context matter? *Journal of Vocational Behavior*, 90, 90–100. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.07.006>
- Amelia, F. R., Heriyadi, I. D., Shalahuddin, A., & Sulistiowati, S. (2023). Influence of work-life balance and job stress to employee performance mediated by job satisfaction on millennial employees. *Enrichment : Journal of Management*, 13(5), 3066–3081.
- Amrullah, A., Yulihardi, Y., & Syaiful, S. (2024). Do Work Ethics, Work Stress and Workload Affect on Job Satisfaction? *International Journal of Applied Management and Business*, 2(1), 1–11. <https://doi.org/10.54099/ijamb.v2i1.856>
- Bentler, Peter M.; Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88(3), 588–606. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.88.3.588>
- Bhastary, M. D. (2020). Pengaruh etika kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 160–170. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5287>
- Cavicchioli, M., Demaria, F., Nannetti, F., Scapolan, A. C., & Fabbri, T. (2025). Employees' attitudes and work-related stress in the digital workplace: an empirical investigation. *Frontiers in Psychology*, 16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1546832>
- Cheng, S. C., & Kao, Y. H. (2022). The impact of the COVID-19 pandemic on job satisfaction: A mediated moderation model using job stress and organizational resilience in the hotel industry of Taiwan. *Heliyon*, 8(3), e09134. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09134>
- Dwitanti, E., Murwani, F. D., & Siswanto, E. (2023). the Effect of Work-Life Balance on Employee Performance Through Work Stress and Workload. *International Journal of Business, Law, and Education*, 4(2), 569–586. <https://doi.org/10.56442/ijble.v4i2.211>
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (1999). Work and Family Stress and Well-Being: An Examination of Person-Environment Fit in the Work and Family Domains. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 77(2), 85–129. <https://doi.org/10.1006/obhd.1998.2813>
- Fauziah, R. (2020). Work-life balance: Dimensi waktu, emosi, dan perilaku. *Jurnal Psikologi Terapan*, 8(2), 123–131.
- Febriana, S., Piscesta, F., & Putranto, Y. A. (2022). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Stres Kerja Pada Akuntan Pendidik Di Kota Palembang. *Jurnal Informasi Akuntansi (JIA)*, 1(2), 129–140. <https://doi.org/10.32524/jia.v1i2.655>

- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology, 14*(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Gallup. (2024). *State of the global workplace*. <https://www.gallup.com>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review, 10*(1), 76–88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior, 85*(3), 361–373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Ringle, C. M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd editio). SAGE Publications, Inc.
- Hapsari, I. N. (2020). Meta Analisis Hubungan Antara Stres Kerja (Job Stress) dan Kepuasan Kerja (Job Satisfaction). *Psikostudia: Jurnal Psikologi, 9*(2), 114. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v9i2.3906>
- Harper, E., Ghali, S., & Khan, M. (2022). The emotional burden of imbalance: Work-life challenges in post-pandemic organizations. *Journal of Organizational Psychology, 22*(3), 110–122.
- Henseler, Jörg; Ringle, Christian M.; Sarstedt, M. (2014). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science, 43*(1), 115–135.
- Hsu, Y.-Y., Bai, C.-H., Yang, C.-M., Huang, Y.-C., Lin, T.-T., & Lin, C.-H. (2019). Long Hours' Effects on Work-Life Balance and Satisfaction. *BioMed Research International, 2019*, 1–8. <https://doi.org/10.1155/2019/5046934>
- Hu, Li-Tze; Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 6*(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- International Labour Organization. (2023). *World Employment and Social Outlook: Trends 2023*.
- Jaysan, R. I., Sudari, S. A., & Pambreni, Y. (2024). Influence Of Work Life Balance And Job Stress On Job Satisfaction Of Employees At PT. Rukun Mitra Sejati South Jakarta. *Best*



- Journal of Administration and Management*, 2(4), 163–171.
<https://doi.org/10.56403/bejam.v2i4.179>
- Jessica, N., Afifah, N., Daud, I., Sulistiowati, ., & Pebrianti, W. (2023). The Effect of Work Environment and Work-life Balance on Job Satisfaction: Work Stress as a Mediator. *Journal of Economics, Management and Trade*, 29(1), 54–65.
<https://doi.org/10.9734/jemt/2023/v29i11074>
- Lin, M.-H., Yen, Y.-H., Chuang, T.-F., Yang, P.-S., & Chuang, M.-D. (2024). The impact of job stress on job satisfaction and turnover intentions among bank employees during the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 15.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1482968>
- Luh Danisha Aulia, & Made Surya Putra. (2024). The Influence of Work-Life Balance on Job Satisfaction Through the Mediation of Employee Work Stress at CV Satya Dharma Transport. *International Journal of Management Research and Economics*, 3(1), 306–322.
<https://doi.org/10.54066/ijmre-itb.v3i1.2791>
- Maimunah, F., Lestari Kadiyono, A., & Nugraha, Y. (2024). Reliabilitas dan Validitas Konstruk Work-Life Balance Pada Remote Working Employee di Indonesia. *Tekmapro*, 19(1), 94–103. <https://doi.org/10.33005/tekmapro.v19i1.387>
- Meijman, T.F.; Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In P. J. D. Drenth, H. Thierry, & C. J. de Wolff (Eds.), *Handbook of Work and Organizational Psychology: Volume 2: Work Psychology* (pp. 5–33). Psychology Press.
- Monica, L. K. (2020). *Pengaruh work-life balance pada kepuasan kerja melalui stres kerja sebagai variabel mediasi* [Universitas Negeri Semarang].
<http://lib.unnes.ac.id/id/eprint/46317>
- Morgan, K. (2023). *Apa artinya 'work life balance' bagi pekerja modern*. BBC.
<https://www.bbc.com/indonesia/articles/cd10xwkdqe1o>
- Mustika, K., Tanuwijaya, J., & Gunawan, A. W. (2025). The Influence of Work-Life Balance on Work Engagement Through Job Stress and Job Satisfaction as Mediation in Construction Company Employees. *Jurnal Economic Resource*, 7(2), 307–321.
<https://doi.org/10.57178/jer.v7i2.1104>
- Nasikhudin, N., Muttaqijn, I., & Gumilar, A. (2024). Analysing the Influence of Job Stress and Work- Life Balance on DGT Employees ' Performance , with Job Satisfaction as Mediating Factor. *Jurnal Pajak Indonesia (Indonesian Tax Review)*, 8(1), 1–26.

- Nolandari, S., Henmaidi, & Hasan, A. (2016). Pengukuran Kepuasan Kerja Karyawan APLP & A PT Semen Padang (PT X). *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 14(2), 204–225. <https://doi.org/10.25077/josi.v14.n2.p204-225.2015>
- Nurendra, A. M., & Saraswati, M. P. (2017). Model Peranan Work Life Balance, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan. *Humanitas*, 13(2), 84. <https://doi.org/10.26555/humanitas.v13i2.6063>
- Pratama, F. A., & Solihin, A. (2024). The Role Of Work Stress In Mediating The Effect Of Workload And Compensation On Job Satisfaction. *Review: Journal of Multidisciplinary in Social Sciences*, 1(09), 347–355. <https://doi.org/10.59422/rjmss.v1i09.565>
- PricewaterhouseCoopers (PwC). (2024). *Global Workforce Survey*. <https://www.pwc.com>
- Ramdhan, M. R. F. (2021). Pengaruh job insecurity dan work life balance terhadap stres kerja pada karyawan outsourcing. *Buletin Riset Psikologi Dan Kesehatan Mental*, 1(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i1.24783>
- Rathi, S. R., & Islam, A. (2024). Work-Life Balance and Job Satisfaction as Predictors of Job Performance among Bankers: A Cross-Sectional Study. *International Journal of Indian Psychology*, 12(1), 120–129. <https://doi.org/10.25215/1201.011>
- Robbins, Stephen P.; Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Roberta Maeran, F. P. C. (2013). Work-life balance and job satisfaction among teachers. *Interdisciplinary Journal of Family Studies*, XVIII(1), 51–72. <https://www.research.unipd.it/handle/11577/2793891>
- Safitri, N. (2021). Pengaruh work-life balance terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 9(1), 45–53.
- Sasmiaji, A., Rumijati, A., & Nurhasannah, S. (2022). The Influence of Job Stress and Job Insecurity on Turnover Intention Mediated by Job Satisfaction. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 2(4), 332–340. <https://doi.org/10.22219/jamanika.v2i04.24695>
- Satriansyah, H. (2019). *Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi (Studi pada karyawan Bank Indonesia Kantor Perwakilan Jawa Tengah)* [Universitas Brawijaya]. <http://repository.ub.ac.id/id/eprint/170016>
- Septenti, E. R., & Budiarti, W. (2023). Pengaruh Kepribadian, Budaya Organisasi, dan Work-Life Balance (WLB) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Timur Megah Steel. Driyorejo–Gresik. *Soetomo Management Review*, 2(2), 168–195.



<https://doi.org/https://doi.org/10.25139/smr.v2i2.7724>

- Shujat, S., Cheema, F.-E.-A., & Bhutto, F. (2011). Impact of work life balance on employee job satisfaction in private banking sector of Karachi. *Journal of Management and Social Sciences*, 7(2), 08–15.
- Shukla, A., & Srivastava, R. (2016). Development of short questionnaire to measure an extended set of role expectation conflict, coworker support and work-life balance: The new job stress scale. *Cogent Business & Management*, 3(1), 1. <https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1134034>
- Shyamadhanthi, D., & Kaluarachchige, I. P. (2023). Impact of Work Life Balance on Job Satisfaction With Mediating Relationships of Employee Engagement and Organizational Commitment. *Journal of Human Resource Management Perspectives*, 8(2), 45–56. <https://doi.org/10.4038/jhrmp.v8i2.24>
- Smith, P. C.; Kendall, L. M.; Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes*. Rand McNally.
- Supriyanto, R., & Masdjojo, G. N. (2025). The Effect Of Stress And Work Environment On Generation Z Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 12(2), 201–215. <https://doi.org/10.70076/simj.v2i1.57>
- Susilawati, M. (2024). Analisis Pengaruh Praktek Work Life Balance, Kepuasan Kerja, dan Tingkat Stres terhadap Retensi Karyawan di Industri Perbankan di Indonesia. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 6(1), 189–199. <https://doi.org/10.31539/budgeting.v6i1.10984>
- Vandiya, V., & Etikariena, A. (2018). Stres Kerja dan Keterikatan Kerja pada Karyawan Swasta: Peran Mediasi Kesejahteraan di Tempat Kerja. *Journal Psikogenesis*, 6(1), 19–34. <https://doi.org/10.24854/jps.v6i1.648>
- Wirawan, S. A. R., & Sukmarani. (2023). Hubungan antara Work-Life Balance dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan Sales. *Manasa*, 12(1). <https://doi.org/10.25170/manasa.v12i1.4484>
- Wulantika, L., & Atifah, R. N. N. (2024). Effects of Work-Life Balance and Job Burnout Towards Job Satisfaction. *Klabat Journal of Management*, 5(2), 129–141. <https://doi.org/10.60090/kjm.v5i2>
- Yoon, S., & Kim, Y. A. (2022). A Meta-Analysis of Factors Related to Job Satisfaction: Focused on Korean Nurses. *Iranian Journal of Public Health*. <https://doi.org/10.18502/ijph.v51i5.9413>