



Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan KSU Mitra Sejati di Karanganyar

Alfiery Vittorio¹, Muhammad Naufal², Muhammad Jamil Ali Gufron³, Ravi Varma Prawira Negara⁴,
Muhammad Yusuf Ariyadi⁵

^{1,2,3,4,5}Bisnis Digital, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Karanganyar

¹danielfire84@gmail.com, ²naufalya48@gmail.com, ³aaligufron4@gmail.com, ⁴yaku0576@gmail.com,

⁵yusufariyadi@umuka.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan KSU Mitra Sejati di Karanganyar. Kepuasan kerja penting bagi organisasi karena berkaitan dengan kenyamanan, motivasi, loyalitas, dan keberlanjutan kinerja karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei. Seluruh 57 karyawan aktif dijadikan responden melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert yang mengukur keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi; kompensasi finansial dan nonfinansial; serta kepuasan terhadap pekerjaan, atasan, rekan kerja, promosi, dan imbalan. Analisis dilakukan menggunakan Partial Least Square-Structural Equation Modeling dengan SmartPLS 3 melalui evaluasi model pengukuran, model struktural, dan pengujian hipotesis menggunakan bootstrapping. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa konstruk penelitian memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, dengan nilai Average Variance Extracted di atas 0,50 serta Composite Reliability dan Cronbach's Alpha di atas 0,70. Nilai R-Square sebesar 0,501 menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan kompensasi mampu menjelaskan 50,1% variasi kepuasan kerja, sedangkan nilai Q-Square sebesar 0,480 menunjukkan relevansi prediktif yang baik. Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien jalur 0,428, t-statistic 4,323, dan p-value 0,002. Kompensasi juga berpengaruh positif dan signifikan dengan koefisien jalur 0,222, t-statistic 4,696, dan p-value 0,000. Temuan menegaskan perlunya kebijakan kerja yang seimbang dan sistem kompensasi yang adil untuk meningkatkan kepuasan karyawan.

Kata Kunci: Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Karyawan, KSU Mitra Sejati.

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama dalam organisasi yang berperan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh teknologi atau modal, tetapi juga oleh kualitas dan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja menjadi indikator penting karena berkaitan dengan kinerja, loyalitas, serta produktivitas karyawan dalam jangka panjang. Hal ini sejalan dengan penelitian (Anshori et al., 2023) yang menyatakan bahwa faktor internal organisasi seperti komunikasi, kepemimpinan, dan pengembangan karir memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, (Oroh et al., 2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, yang secara tidak langsung turut memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Metode Penelitian.

Perkembangan dunia kerja yang semakin dinamis, terutama pasca pandemi COVID-19, menuntut karyawan untuk mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Fenomena meningkatnya beban kerja, sistem kerja fleksibel (hybrid working), serta tuntutan target yang tinggi seringkali menyebabkan ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Work life balance yang baik terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara signifikan, sehingga menjadi faktor penting dalam menciptakan kenyamanan kerja. Selain itu, dinamika hubungan kerja dan tekanan pekerjaan juga memengaruhi kemampuan karyawan dalam beradaptasi secara sosial dan kultural di lingkungan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada keseimbangan kehidupan kerja (Saputri et al., 2026)

selain itu, kompensasi juga menjadi faktor yang tidak kalah penting dalam memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja dapat meningkatkan motivasi, semangat kerja, serta loyalitas

karyawan terhadap perusahaan. Hal ini diperkuat oleh penelitian (Sholihah et al., 2025) yang menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian, sistem kompensasi yang tepat menjadi salah satu strategi penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. (Khasanah et al., 2026) juga menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi faktor penting dalam menciptakan keberlanjutan organisasi melalui peningkatan kualitas karyawan dan lingkungan kerja yang mendukung.

Dalam konteks perkembangan terbaru, perubahan pola kerja digital dan meningkatnya ekspektasi generasi muda terhadap fleksibilitas kerja turut memengaruhi pentingnya *work life balance*. Generasi milenial dan Gen Z cenderung lebih memprioritaskan keseimbangan kehidupan kerja dibandingkan kompensasi semata, meskipun keduanya tetap menjadi faktor utama dalam menentukan kepuasan kerja. Kombinasi antara *work life balance* dan kompensasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja serta menurunkan tingkat turnover karyawan (Putri et al., 2026). Penelitian (Putri et al., 2026) juga menunjukkan bahwa karakteristik Generasi Z sangat dipengaruhi oleh persepsi profesionalisme organisasi dan lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan mereka terhadap fleksibilitas dan pengembangan diri.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk menganalisis pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan KSU Mitra Sejati di Karanganyar. Penelitian dilakukan pada seluruh karyawan KSU Mitra Sejati yang aktif bekerja pada saat penelitian berlangsung. Populasi penelitian berjumlah 57 karyawan. Karena jumlah populasi relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (*sensus*), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian.

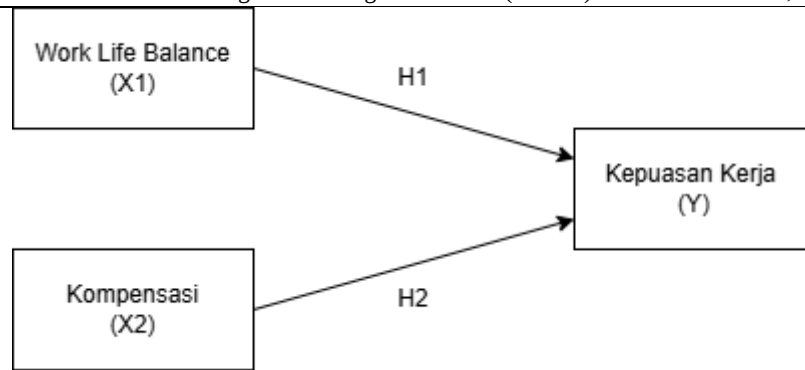
Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel yang diadaptasi dari penelitian terdahulu. Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja diukur melalui indikator keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan yang mengacu pada konsep yang dikembangkan oleh (Greenhaus & Allen, 2011). Variabel Kompensasi diukur berdasarkan indikator kompensasi finansial dan nonfinansial yang mengacu pada (Dessler, 2005). Sementara itu, variabel Kepuasan Kerja diukur menggunakan indikator kepuasan terhadap pekerjaan, atasan, rekan kerja, promosi, dan kompensasi yang mengacu pada (Yazid & Husniati, 2023). Seluruh item pernyataan diukur menggunakan skala Likert empat poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 3. Metode ini dipilih karena mampu menguji hubungan antarvariabel laten secara simultan serta sesuai digunakan pada penelitian dengan ukuran sampel yang relatif terbatas dan bersifat prediktif (Hair et al., 2022). Analisis dilakukan melalui dua tahap, yaitu evaluasi outer model dan inner model. Evaluasi outer model digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk melalui nilai outer loading, Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability (CR), dan Cronbach's Alpha. Selanjutnya, evaluasi inner model dilakukan untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antarvariabel melalui nilai R^2 dan Q^2 , serta pengujian hipotesis menggunakan prosedur bootstrapping. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t*-statistic lebih besar dari 1,96 dan nilai *p*-value lebih kecil dari 0,05 pada tingkat signifikansi 5% (Hair et al., 2022).

Berdasarkan hubungan antarvariabel yang telah dijelaskan, penelitian ini berfokus pada pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan KSU Mitra Sejati di Karanganyar. Model penelitian disusun untuk mengetahui sejauh mana keseimbangan kehidupan kerja yang dirasakan karyawan dan kompensasi yang diberikan perusahaan mampu meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

H1: Keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

H2: Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.



Gambar 1. Kerangka Berfikir

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 57 responden yang merupakan karyawan KSU Mitra Sejati di Karanganyar. Karakteristik responden dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, dan lama bekerja di perusahaan. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 39 orang (68,4%), sedangkan responden perempuan berjumlah 18 orang (31,6%). Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja di KSU Mitra Sejati didominasi oleh karyawan laki-laki. Berdasarkan usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 20–30 tahun sebanyak 36 orang (63,2%). Selanjutnya, responden yang berusia di bawah 20 tahun berjumlah 14 orang (24,6%), sedangkan responden yang berusia 31–40 tahun berjumlah 7 orang (12,3%). Data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berada pada usia produktif yang umumnya memiliki kemampuan dan semangat kerja yang tinggi. Berdasarkan lama bekerja, sebanyak 18 responden (31,6%) memiliki masa kerja sekitar 1 tahun. Responden dengan masa kerja 2–3 tahun berjumlah 30 orang (52,6%), sedangkan responden dengan masa kerja 4–5 tahun berjumlah 9 orang (15,8%). Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah memiliki pengalaman kerja yang cukup dalam memahami tugas, tanggung jawab, serta lingkungan kerja di KSU Mitra Sejati. Secara umum, karakteristik responden menunjukkan bahwa karyawan KSU Mitra Sejati di Karanganyar didominasi oleh karyawan laki-laki, berada pada usia produktif 20–30 tahun, dan memiliki masa kerja antara 2–3 tahun. Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa responden memiliki pengalaman dan pemahaman yang memadai terhadap kondisi kerja sehingga dapat memberikan informasi yang relevan terkait keseimbangan kehidupan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	39	68,4%
	Perempuan	18	31,6%
usia	20 tahun	14	24,6%
	20-30 tahun	36	63,2%
	31-40	7	12,3%
	1 tahun	18	31,6%
Lama Bekerja di Perusahaan	2-3 tahun	30	52,6%
	4-5 tahun	9	15,8%
Total		57	100%

Sumber: Hasil Olah data Smartpls Versi 3,2026

Hasil Uji Outer Model

Pengujian outer model dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas konstruk yang digunakan dalam penelitian. Evaluasi outer model dilakukan melalui pengujian convergent validity, composite reliability, cronbach's alpha, dan average variance extracted (AVE) (Hair et al., 2022). Berdasarkan hasil pengujian convergent validity, sebagian besar indikator pada variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja memiliki nilai loading factor di atas 0,70. Namun, terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai loading factor sedikit di bawah 0,70, yaitu WLB2 sebesar 0,568, KP3 sebesar 0,641, dan KK4 sebesar 0,685. Meskipun demikian, indikator-indikator tersebut masih dapat dipertahankan karena nilai Average Variance Extracted (AVE) pada masing-masing variabel telah memenuhi kriteria yang disyaratkan, yaitu lebih besar dari 0,50. Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70. Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,829, variabel Kompensasi sebesar 0,832, dan variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,849. Nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Selanjutnya, hasil pengujian Composite Reliability menunjukkan nilai sebesar 0,880 pada variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja, 0,849 pada variabel Kompensasi, dan 0,876 pada variabel Kepuasan Kerja. Seluruh nilai tersebut telah memenuhi kriteria reliabilitas karena berada di atas batas minimum 0,70. Hasil pengujian Average Variance Extracted (AVE) menunjukkan bahwa variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja memiliki nilai AVE sebesar 0,597, variabel Kompensasi sebesar 0,589, dan variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,589. Nilai AVE pada seluruh variabel telah melebihi batas minimum 0,50 sehingga menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan varians indikatornya dengan baik. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, sehingga layak digunakan untuk tahap analisis selanjutnya.

Variabel	Item	Loading faktor	Cronbach's alpha	PC/CR	AVE	Kesimpulan
Work Life Balance	WLB1	0,846	0,829	0,880	0,597	<i>Valid & Reliabel</i>
	WLB2	0,568				
	WLB3	0,827				
	WLB4	0,784				
	WLB5	0,781				
Kompensasi	KP1	0,792	0,832	0,849		<i>Valid & Reliabel</i>
	KP2	0,760				
	KP3	0,641				
	KP4	0,851				
	KP5	0,814				
Kepuasan Kerja	KK1	0,770	0,849	0,876	0,589	<i>Valid & Reliabel</i>
	KK2	0,706				
	KK3	0,835				
	KK4	0,685				
	KK5	0,852				

Hasil Uji Inner Model

Pengujian inner model dilakukan untuk mengetahui kemampuan model penelitian dalam menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti. Evaluasi inner model dilakukan dengan melihat nilai R-Square (R^2) dan Q-Square (Q^2) pada variabel endogen, yaitu Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai R-Square (R^2) sebesar 0,501 pada variabel Kepuasan Kerja. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kompensasi mampu menjelaskan variasi Kepuasan Kerja sebesar 50,1%. Sementara itu, sisanya sebesar 49,9% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai R-Square tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang tergolong moderat dalam menjelaskan variabel Kepuasan Kerja. Selain itu, hasil pengujian juga menunjukkan nilai Q-Square (Q^2) sebesar 0,480. Nilai tersebut lebih besar dari nol, yang berarti model memiliki relevansi prediktif yang baik. Dengan kata lain, model yang dibangun dalam penelitian ini mampu memprediksi hubungan antara Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja dengan cukup baik. Berdasarkan hasil pengujian R-Square dan Q-Square, dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah memenuhi kriteria inner model dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kompensasi memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan Kepuasan Kerja pada karyawan KSU Mitra Sejati di Karanganyar.

Variabel	R2	Q2
Kepuasan Kerja	0,501	0,480

Hasil Uji Hipotesis

Penelitian ini menguji dua hipotesis mengenai pengaruh *Work Life Balance* dan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur β , nilai *t-statistic*, dan *p-value*. Suatu hipotesis dapat diterima apabila nilai *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05, yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antar variabel.

H1. Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,428, yang menunjukkan arah hubungan positif antara kedua variabel. Nilai *t-statistic* sebesar 4,323 lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,002 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H1 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dimiliki. Karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi cenderung merasa lebih nyaman, termotivasi, dan puas dalam menjalankan pekerjaannya.

H2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,222 yang menunjukkan adanya hubungan positif antara kompensasi dan kepuasan kerja. Nilai *t-statistic* sebesar 4,696 lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H2 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan kontribusi dan tanggung jawab karyawan dapat meningkatkan rasa dihargai, motivasi kerja, serta kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Pengaruh antar Variabel	β	T-star	p-value	Kesimpulan
<i>Work life balance</i> -> Kepuasan kerja	0,428	4,323	0,002	Di terima
Kompensasi -> kepuasan kerja	0,222	4,696	0,000	Di terima

Pembahasan

3.1 Interpretasi Umum Temuan Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan kompensasi merupakan dua faktor yang secara empiris berhubungan positif dengan kepuasan kerja karyawan KSU Mitra Sejati di Karanganyar. Temuan ini penting karena organisasi berbentuk koperasi memiliki karakteristik pengelolaan yang berbeda dari perusahaan besar. Hubungan kerja di koperasi cenderung lebih dekat, struktur organisasi lebih ramping, dan pembagian pekerjaan sering menuntut fleksibilitas antar anggota tim. Dalam kondisi tersebut, kepuasan kerja tidak hanya dibentuk oleh nilai nominal imbalan, tetapi juga oleh pengalaman keseharian karyawan ketika mengatur waktu, menyelesaikan tugas, berinteraksi dengan atasan, serta memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarga. Oleh sebab itu, hasil penelitian perlu dibaca sebagai gambaran bahwa kebijakan sumber daya manusia yang efektif harus memadukan aspek kesejahteraan waktu dengan penghargaan ekonomi dan sosial.

Nilai koefisien jalur menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki arah pengaruh positif sebesar 0,428, sedangkan kompensasi memiliki arah pengaruh positif sebesar 0,222. Kedua koefisien tersebut tidak tepat ditafsirkan hanya sebagai perbandingan besar kecilnya manfaat kebijakan, sebab masing-masing konstruk diukur menggunakan indikator yang berbeda. Meskipun demikian, nilai tersebut memberikan petunjuk bahwa pengalaman karyawan dalam menyeimbangkan peran kerja dan kehidupan pribadi merupakan penjelas yang relatif

kuat bagi kepuasan kerja pada konteks penelitian ini. Kompensasi tetap signifikan, tetapi pengaruhnya berjalan bersama dengan faktor psikologis dan kondisi kerja. Pola tersebut sejalan dengan pandangan bahwa kepuasan kerja terbentuk melalui penilaian menyeluruh terhadap pekerjaan, bukan hanya melalui jumlah penghasilan yang diterima.

Signifikansi kedua hubungan juga memperlihatkan bahwa karyawan menilai organisasi melalui dua bentuk pertukaran. Pertama, pertukaran ekonomis berupa gaji, insentif, tunjangan, dan manfaat lain yang diterima sebagai balasan atas kontribusi kerja. Kedua, pertukaran sosial berupa perhatian terhadap kebutuhan pribadi, kewajaran jadwal, dukungan atasan, serta ruang bagi karyawan untuk menjalankan tanggung jawab di luar pekerjaan. Ketika kedua bentuk pertukaran dipersepsikan positif, karyawan lebih mungkin merasakan bahwa organisasi menghargai kontribusinya secara utuh. Persepsi tersebut dapat menumbuhkan rasa nyaman, keterikatan, dan kesediaan untuk bertahan dalam organisasi. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi hasil dari kesesuaian antara harapan karyawan dan pengalaman nyata yang mereka peroleh.

Temuan penelitian tidak berarti bahwa setiap penambahan fleksibilitas atau kenaikan kompensasi secara otomatis menghasilkan peningkatan kepuasan dengan besaran yang sama. Hubungan yang ditemukan bersifat empiris dalam sampel 57 karyawan dan dipengaruhi oleh konteks pekerjaan, karakteristik responden, serta cara kebijakan diterapkan. Kebijakan yang secara formal tampak baik dapat kehilangan manfaat apabila tidak diterapkan secara konsisten, tidak dikomunikasikan secara terbuka, atau dianggap tidak adil oleh sebagian karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan proses implementasi, transparansi, dan evaluasi berkala. Fokus manajemen sebaiknya tidak berhenti pada penyediaan program, tetapi juga memastikan bahwa program tersebut benar-benar dirasakan, dapat diakses, dan sesuai dengan kebutuhan karyawan.

3.2 Karakteristik Responden dan Konteks Organisasi

Mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki, yaitu 39 orang atau 68,4%, sedangkan responden perempuan berjumlah 18 orang atau 31,6%. Komposisi ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang terekam dalam data lebih banyak merepresentasikan persepsi karyawan laki-laki. Namun, kebutuhan keseimbangan kehidupan kerja tidak terbatas pada satu jenis kelamin. Karyawan laki-laki maupun perempuan dapat memiliki tanggung jawab keluarga, kebutuhan sosial, aktivitas pendidikan, dan kewajiban personal yang perlu diselaraskan dengan pekerjaan. Oleh sebab itu, kebijakan keseimbangan kehidupan kerja sebaiknya bersifat inklusif dan tidak dibangun berdasarkan asumsi bahwa tanggung jawab keluarga hanya menjadi persoalan kelompok tertentu.

Sebagian besar responden berada pada usia 20–30 tahun, yaitu 36 orang atau 63,2%. Kelompok usia ini umumnya berada pada fase awal hingga menengah dalam perjalanan karier dan sering memiliki kebutuhan pengembangan diri yang tinggi. Pada saat yang sama, mereka dapat menghadapi perubahan peran hidup, seperti membangun keluarga, melanjutkan pendidikan, atau mengembangkan kompetensi profesional. Karakteristik tersebut membuat fleksibilitas waktu, kejelasan jadwal, kesempatan belajar, dan penghargaan atas kinerja menjadi unsur penting dalam membentuk pengalaman kerja. Putri et al. (2026) menjelaskan bahwa generasi muda cenderung memperhatikan profesionalisme organisasi, fleksibilitas, dan ruang pengembangan diri ketika menilai daya tarik tempat kerja. Dengan demikian, tingginya proporsi responden usia produktif membantu menjelaskan mengapa keseimbangan kehidupan kerja memperoleh koefisien pengaruh yang relatif kuat.

Masa kerja responden juga memberikan konteks penting. Sebanyak 30 orang atau 52,6% memiliki masa kerja dua sampai tiga tahun, 18 orang atau 31,6% memiliki masa kerja sekitar satu tahun, dan sembilan orang atau 15,8% memiliki masa kerja empat sampai lima tahun. Dominasi masa kerja dua sampai tiga tahun menunjukkan bahwa mayoritas responden telah cukup mengenal pola kerja, sistem kompensasi, serta hubungan sosial di KSU Mitra Sejati. Mereka tidak lagi sepenuhnya berada pada fase adaptasi awal, tetapi juga belum terlalu lama sehingga persepsinya dapat mencerminkan penilaian yang aktual terhadap kebijakan organisasi. Pengalaman tersebut meningkatkan relevansi jawaban responden karena mereka telah menjalani rutinitas kerja dalam periode yang memadai.

Karakteristik responden juga perlu dipertimbangkan ketika organisasi merancang program. Karyawan dengan masa kerja singkat mungkin lebih membutuhkan kejelasan peran, orientasi, dan kepastian mengenai komponen kompensasi. Karyawan dengan masa kerja lebih panjang dapat lebih memperhatikan peluang pengembangan, penghargaan atas loyalitas, dan kesempatan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Sementara itu, karyawan pada usia produktif dapat menilai keseimbangan kehidupan kerja melalui fleksibilitas jadwal, kemampuan mengambil cuti, dan tingkat gangguan pekerjaan terhadap waktu pribadi. Dengan demikian, satu kebijakan yang sama belum tentu menghasilkan persepsi yang identik pada seluruh kelompok. Segmentasi kebutuhan dapat membantu organisasi merancang kebijakan yang lebih tepat tanpa menghilangkan prinsip keadilan.

Dalam organisasi koperasi, kedekatan relasi sosial dapat menjadi sumber kekuatan sekaligus tantangan. Komunikasi yang lebih langsung memungkinkan persoalan kerja diselesaikan dengan cepat, tetapi batas antara hubungan personal dan profesional dapat menjadi kurang jelas. Karyawan mungkin merasa sungkan

menyampaikan beban kerja, kesulitan keluarga, atau ketidakpuasan terhadap imbalan karena khawatir memengaruhi hubungan sosial. Oleh sebab itu, manajemen memerlukan saluran komunikasi yang aman dan terstruktur. Survei singkat, pertemuan evaluasi berkala, dan mekanisme penyampaian keluhan dapat membantu organisasi memperoleh informasi yang lebih objektif mengenai kebutuhan karyawan.

3.3 Evaluasi Model Pengukuran

Evaluasi outer model menunjukkan bahwa konstruk keseimbangan kehidupan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja memiliki reliabilitas internal yang memadai. Nilai Cronbach's Alpha masing-masing konstruk berada di atas 0,70, yaitu 0,829 untuk keseimbangan kehidupan kerja, 0,832 untuk kompensasi, dan 0,849 untuk kepuasan kerja. Nilai tersebut menunjukkan konsistensi jawaban antarpoin dalam konstruk yang sama. Composite Reliability juga berada di atas batas yang disarankan, yaitu 0,880, 0,849, dan 0,876. Hair et al. (2022) menjelaskan bahwa reliabilitas yang memadai memberikan dasar untuk melanjutkan analisis model struktural karena indikator mampu mengukur konstruk secara relatif konsisten.

Nilai Average Variance Extracted untuk seluruh konstruk berada di atas 0,50. Keseimbangan kehidupan kerja memiliki AVE sebesar 0,597, sedangkan kompensasi dan kepuasan kerja masing-masing sebesar 0,589. Hasil ini berarti bahwa konstruk secara rata-rata mampu menjelaskan lebih dari separuh varians indikatornya. Dengan demikian, indikator yang digunakan memiliki validitas konvergen yang dapat diterima. Validitas ini penting karena pembahasan pengaruh antarvariabel hanya akan bermakna apabila instrumen benar-benar menangkap konsep yang dimaksud, bukan sekadar mengumpulkan respons yang tidak saling berkaitan.

Beberapa indikator memiliki outer loading di bawah 0,70, yaitu WLB2 sebesar 0,568, KP3 sebesar 0,641, dan KK4 sebesar 0,685. Indikator tersebut tetap dipertahankan karena nilai AVE dan reliabilitas konstruk secara keseluruhan telah memenuhi kriteria. Keputusan ini dapat diterima dalam penelitian yang bersifat pengembangan atau kontekstual, terutama apabila indikator memiliki makna substantif yang penting. Namun, indikator dengan loading lebih rendah perlu diperhatikan pada penelitian berikutnya. Peneliti dapat mengevaluasi redaksi pernyataan, kesesuaian bahasa dengan kondisi responden, atau kemungkinan adanya interpretasi ganda yang menyebabkan hubungan indikator dengan konstruk tidak sekuat indikator lainnya.

Secara substantif, loading yang lebih rendah dapat menunjukkan bahwa sebagian aspek keseimbangan kehidupan kerja, kompensasi, atau kepuasan kerja belum dirasakan secara seragam. Misalnya, karyawan mungkin memiliki penilaian berbeda mengenai keseimbangan waktu karena jenis tugas dan jadwal kerja tidak sama. Demikian pula, komponen kompensasi tertentu dapat dinilai berbeda karena tidak seluruh karyawan menerima insentif atau manfaat dalam bentuk yang sama. Pada variabel kepuasan kerja, aspek promosi atau penghargaan dapat kurang relevan bagi karyawan dengan masa kerja tertentu. Penjelasan tersebut perlu diuji lebih lanjut, tetapi memberikan arah bagi penyempurnaan instrumen dan kebijakan.

Kualitas model pengukuran juga menunjukkan bahwa data yang digunakan cukup kuat untuk mendukung interpretasi hipotesis. Walaupun sampel berjumlah 57 responden, metode PLS-SEM dipilih karena sesuai untuk model prediktif dan ukuran sampel relatif terbatas. Hair et al. (2022) menekankan bahwa evaluasi model tidak cukup hanya melihat satu ukuran, melainkan perlu mempertimbangkan loading, reliabilitas, AVE, dan hasil model struktural secara bersama. Dalam penelitian ini, keseluruhan ukuran memberikan dukungan bahwa konstruk dapat digunakan untuk menjelaskan kepuasan kerja.

3.4 Evaluasi Model Struktural dan Daya Prediksi

Nilai R-Square sebesar 0,501 menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan kompensasi mampu menjelaskan 50,1% variasi kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian perilaku organisasi, nilai tersebut dapat dipandang sebagai kemampuan penjelasan yang moderat. Artinya, kedua variabel memiliki kontribusi penting, tetapi kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model. Faktor tersebut dapat berupa kepemimpinan, komunikasi internal, beban kerja, keamanan kerja, kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, budaya organisasi, lingkungan fisik, serta peluang pengembangan karier. Anshori et al. (2023) menunjukkan bahwa komunikasi, kepemimpinan, dan pengembangan karier juga dapat berperan dalam pembentukan kepuasan kerja.

Sisa variasi sebesar 49,9% tidak menunjukkan kelemahan mutlak model, melainkan menegaskan sifat multidimensional kepuasan kerja. Karyawan menilai pekerjaannya melalui serangkaian pengalaman yang saling berhubungan. Seorang karyawan dapat menerima kompensasi yang baik tetapi tetap tidak puas apabila hubungan dengan atasan buruk atau beban kerja tidak terkendali. Sebaliknya, suasana kerja yang mendukung dapat meningkatkan kepuasan meskipun peningkatan finansial terbatas. Karena itu, hasil penelitian sebaiknya digunakan sebagai dasar prioritas kebijakan, bukan sebagai alasan mengabaikan faktor lain.

Nilai Q-Square sebesar 0,480 yang lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif. Hasil tersebut berarti bahwa kombinasi keseimbangan kehidupan kerja dan kompensasi memiliki

kemampuan yang baik untuk memprediksi kepuasan kerja dalam konteks sampel penelitian. Relevansi prediktif memperkuat kegunaan praktis model karena variabel yang diteliti bukan hanya berhubungan secara statistik, tetapi juga memiliki nilai dalam memperkirakan kondisi kepuasan karyawan. Meskipun demikian, kemampuan prediksi ini tetap perlu diuji pada sampel yang lebih luas dan waktu yang berbeda untuk memastikan kestabilannya.

Model struktural juga memperlihatkan bahwa kedua hipotesis diterima berdasarkan nilai t-statistic yang lebih besar dari 1,96 dan p-value yang lebih kecil dari 0,05. Keseimbangan kehidupan kerja memiliki t-statistic 4,323 dan p-value 0,002, sedangkan kompensasi memiliki t-statistic 4,696 dan p-value 0,000. Hasil tersebut memberikan bukti bahwa hubungan yang ditemukan tidak muncul secara kebetulan pada tingkat signifikansi yang digunakan. Namun, signifikansi statistik perlu disandingkan dengan relevansi praktis. Organisasi perlu melihat apakah perubahan kebijakan dapat benar-benar dirasakan oleh karyawan dan memberikan perbaikan nyata pada pengalaman kerja.

Karena desain penelitian bersifat potong lintang, arah hubungan perlu ditafsirkan secara hati-hati. Model menguji pengaruh sesuai kerangka teori, tetapi data dikumpulkan pada satu periode sehingga belum dapat memastikan perubahan dari waktu ke waktu. Kepuasan kerja yang tinggi juga mungkin memengaruhi cara karyawan menilai keseimbangan dan kompensasi. Penelitian longitudinal dapat membantu menguji apakah perbaikan kebijakan diikuti oleh perubahan kepuasan secara konsisten.

3.5 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Koefisien jalur sebesar 0,428 menunjukkan bahwa peningkatan persepsi terhadap keseimbangan kehidupan kerja diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini konsisten dengan konsep bahwa karyawan memiliki sumber daya waktu, energi, dan perhatian yang terbatas. Ketika tuntutan pekerjaan menggunakan sumber daya secara berlebihan, karyawan dapat mengalami tekanan, kelelahan, dan konflik dengan peran pribadi. Sebaliknya, ketika tuntutan dapat dikelola, karyawan mempunyai kesempatan memulihkan energi dan menjalankan peran lain secara memadai.

Greenhaus et al. (2003) memandang keseimbangan kerja dan keluarga melalui keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan antardomain. Kerangka tersebut relevan dengan indikator penelitian yang mengukur keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan. Seorang karyawan dapat memiliki pembagian waktu yang terlihat seimbang, tetapi belum tentu merasa seimbang apabila pikirannya terus terbebani pekerjaan saat berada di rumah. Sebaliknya, jadwal kerja yang padat dapat tetap dianggap dapat diterima apabila karyawan memiliki kontrol, dukungan, dan kepastian waktu pemulihan. Oleh karena itu, organisasi perlu melihat keseimbangan sebagai pengalaman subjektif yang dipengaruhi oleh aturan formal dan praktik keseharian.

Sirgy dan Lee (2018) menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja mencakup keterlibatan yang memadai dalam peran kerja dan nonkerja dengan konflik yang minimal. Dalam konteks KSU Mitra Sejati, keseimbangan dapat diwujudkan melalui jadwal yang jelas, pembagian tugas yang realistis, kemudahan menyampaikan kebutuhan mendesak, serta penghormatan terhadap waktu istirahat. Kebijakan tersebut tidak selalu memerlukan biaya besar. Konsistensi dalam penjadwalan dan komunikasi dapat memberikan kepastian psikologis, sehingga karyawan dapat merencanakan kehidupan pribadinya dengan lebih baik.

Temuan penelitian juga sejalan dengan Haar dan Brougham (2022), yang menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berkaitan dengan kepuasan kerja dan dapat berhubungan dengan niat keluar. Ketika karyawan merasa pekerjaannya terus mengganggu kehidupan pribadi, mereka mungkin menilai pekerjaan sebagai sumber tekanan. Penilaian negatif tersebut dapat mengurangi kebanggaan dan kenyamanan dalam bekerja. Sebaliknya, organisasi yang memberikan ruang bagi pemenuhan kebutuhan nonkerja dapat dipersepsikan lebih peduli. Persepsi dukungan ini memperkuat hubungan sosial antara karyawan dan organisasi.

Boakye et al. (2023) juga menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dapat memprediksi kepuasan kerja dan bahwa dukungan tempat kerja berperan penting dalam mengelola gangguan antara kehidupan personal dan pekerjaan. Temuan tersebut memperkuat pentingnya peran atasan langsung. Kebijakan formal akan lebih efektif apabila atasan menerapkannya secara konsisten, tidak memberikan tuntutan di luar jam kerja tanpa alasan yang jelas, dan bersedia menyesuaikan pembagian pekerjaan saat karyawan menghadapi kondisi darurat. Dukungan atasan tidak berarti mengurangi standar kinerja, tetapi membantu karyawan memenuhi standar melalui pengelolaan sumber daya yang lebih manusiawi.

Meta-analisis Kossek et al. (2011) menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan dukungan atasan yang spesifik terhadap kebutuhan kerja-keluarga berkaitan dengan penurunan konflik kerja-keluarga. Implikasinya, KSU Mitra Sejati dapat mengembangkan pedoman yang sederhana namun jelas. Contohnya adalah prosedur pertukaran jadwal, batas komunikasi pekerjaan di luar jam kerja, aturan cuti yang transparan, dan mekanisme pengganti ketika seorang karyawan berhalangan. Pedoman tersebut membantu mencegah kebijakan bergantung sepenuhnya pada kedekatan pribadi dengan atasan.

Pengaruh positif keseimbangan kehidupan kerja juga dapat dijelaskan melalui proses pemulihan. Waktu istirahat yang cukup memungkinkan karyawan mengurangi kelelahan dan kembali bekerja dengan kondisi mental yang lebih baik. Karyawan yang memiliki kesempatan memenuhi kebutuhan keluarga, sosial, dan personal cenderung membawa emosi yang lebih stabil ke tempat kerja. Kondisi ini dapat meningkatkan kesabaran dalam melayani anggota, ketelitian dalam administrasi, dan kualitas interaksi dengan rekan kerja. Dengan demikian, manfaat keseimbangan tidak hanya dirasakan individu, tetapi juga dapat mendukung kualitas layanan organisasi.

Yang et al. (2018) menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berkaitan dengan kesejahteraan psikososial. Hubungan tersebut memberikan penjelasan tambahan terhadap kepuasan kerja. Kesejahteraan yang lebih baik membuat karyawan lebih mampu mengelola tekanan dan memaknai pekerjaan secara positif. Sebaliknya, ketidakseimbangan dapat memicu kelelahan, konflik, dan penurunan kualitas hidup. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut dapat menurunkan kepuasan serta meningkatkan risiko absensi dan perpindahan kerja.

Walaupun keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh positif, organisasi perlu menghindari pemahaman yang terlalu sempit bahwa keseimbangan selalu berarti pengurangan jam kerja. Keseimbangan dapat dicapai melalui kejelasan prioritas, kontrol atas cara menyelesaikan pekerjaan, pembagian beban yang wajar, dan kemampuan memprediksi jadwal. Bagi sebagian karyawan, fleksibilitas waktu lebih penting daripada pengurangan jam. Bagi karyawan lain, kepastian jadwal mungkin lebih dibutuhkan. Kebijakan yang efektif perlu mempertimbangkan variasi kebutuhan tersebut.

3.6 Dimensi Keseimbangan Waktu, Keterlibatan, dan Kepuasan

Dimensi keseimbangan waktu berkaitan dengan kemampuan karyawan mengalokasikan waktu untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi secara memadai. Pada organisasi dengan jumlah pegawai terbatas, ketidakhadiran satu orang dapat memengaruhi beban anggota tim lainnya. Oleh karena itu, pengelolaan waktu memerlukan perencanaan yang memperhatikan kebutuhan organisasi dan karyawan. Jadwal kerja sebaiknya disusun lebih awal, perubahan mendadak diminimalkan, dan lembur dicatat secara transparan. Langkah ini memberi kepastian serta mengurangi konflik antara tanggung jawab pekerjaan dan agenda pribadi.

Dimensi keseimbangan keterlibatan berhubungan dengan energi psikologis yang dicurahkan pada setiap peran. Karyawan mungkin telah meninggalkan tempat kerja secara fisik, tetapi masih memikirkan target, pesan pekerjaan, atau persoalan yang belum selesai. Kondisi tersebut membuat waktu pribadi tidak sepenuhnya berfungsi sebagai waktu pemulihan. Manajemen dapat mengurangi masalah ini melalui pembagian tanggung jawab yang jelas, prosedur serah terima, dan penetapan kondisi yang benar-benar memerlukan komunikasi di luar jam kerja. Dengan demikian, karyawan dapat melepaskan diri dari pekerjaan secara sehat tanpa menurunkan tanggung jawab profesional.

Dimensi keseimbangan kepuasan menunjukkan sejauh mana karyawan merasa memperoleh hasil yang bermakna dari kehidupan kerja dan nonkerja. Keseimbangan bukan hanya persoalan durasi, tetapi juga kualitas pengalaman. Karyawan dapat menghabiskan waktu yang cukup di rumah namun tetap tidak puas apabila tekanan pekerjaan menurunkan kualitas interaksi keluarga. Sebaliknya, pekerjaan dapat memberikan kebanggaan, hubungan sosial, dan kesempatan berkembang yang memperkaya kehidupan. Organisasi perlu menciptakan kondisi agar pekerjaan menjadi sumber makna, bukan sumber konflik yang terus-menerus.

Ketiga dimensi tersebut saling berkaitan. Perbaikan jadwal tanpa pembagian beban yang wajar dapat membuat keterlibatan mental tetap tinggi. Pemberian fleksibilitas tanpa prosedur yang jelas dapat menimbulkan persepsi tidak adil. Karena itu, kebijakan keseimbangan perlu dirancang sebagai sistem. KSU Mitra Sejati dapat memulai dengan pemetaan jam sibuk, distribusi tugas, jenis pekerjaan yang dapat ditukar, serta kebutuhan personal yang umum. Hasil pemetaan kemudian digunakan untuk menyusun aturan fleksibilitas yang terukur.

Evaluasi kebijakan dapat dilakukan melalui indikator sederhana, seperti frekuensi lembur, perubahan jadwal mendadak, penggunaan cuti, keluhan terkait beban kerja, tingkat ketidakhadiran, dan skor kepuasan karyawan. Data tersebut membantu manajemen mengetahui apakah kebijakan benar-benar memperbaiki keseimbangan atau hanya memindahkan beban dari satu kelompok ke kelompok lain. Evaluasi juga mencegah kebijakan didasarkan pada asumsi.

3.7 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis kedua menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan koefisien jalur 0,222, t-statistic 4,696, dan p-value 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan yang menilai kompensasi lebih baik cenderung memiliki kepuasan kerja lebih tinggi. Kompensasi merupakan bentuk pengakuan organisasi terhadap waktu, keterampilan, tanggung jawab, dan kontribusi karyawan. Ketika imbalan dianggap sepadan, karyawan lebih mungkin merasakan keadilan dan penghargaan. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara tuntutan dan imbalan dapat menimbulkan kekecewaan meskipun aspek pekerjaan lainnya dinilai positif.

Dessler (2020) menjelaskan bahwa kompensasi mencakup pembayaran langsung dan tidak langsung yang diterima karyawan. Pembayaran langsung dapat berupa gaji, upah, insentif, dan bonus, sedangkan pembayaran tidak langsung dapat berupa tunjangan, perlindungan, fasilitas, dan manfaat lain. Dalam praktiknya, karyawan tidak hanya menilai jumlah total, tetapi juga cara penetapan, ketepatan pembayaran, kejelasan perhitungan, dan kesetaraan dengan rekan yang memiliki tanggung jawab sebanding. Oleh sebab itu, transparansi sistem menjadi bagian penting dari kepuasan terhadap kompensasi.

Judge et al. (2010) melalui meta-analisis menemukan bahwa tingkat gaji memiliki hubungan positif namun relatif terbatas dengan kepuasan kerja secara keseluruhan. Temuan tersebut membantu menjelaskan mengapa koefisien kompensasi dalam penelitian ini lebih kecil daripada koefisien keseimbangan kehidupan kerja, tetapi tetap signifikan. Besaran imbalan penting, namun kepuasan tidak terbentuk hanya dari nominal. Karyawan membandingkan imbalan dengan beban kerja, standar pasar, kebutuhan hidup, kontribusi, dan perlakuan organisasi. Dengan demikian, peningkatan kompensasi perlu disertai pengelolaan pekerjaan dan hubungan organisasi yang baik.

Hasil penelitian sejalan dengan Sholihah et al. (2025), yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Motivasi dan kepuasan merupakan konsep yang berbeda, tetapi keduanya dapat saling berhubungan. Kompensasi yang memadai dapat memenuhi kebutuhan ekonomi serta memberi sinyal bahwa organisasi menghargai karyawan. Sinyal ini meningkatkan kemauan untuk memberikan usaha dan memperkuat penilaian positif terhadap pekerjaan. Namun, apabila kompensasi diberikan tanpa kriteria yang jelas, manfaat tersebut dapat berkurang karena menimbulkan kecurigaan atau perasaan tidak adil.

Yazid dan Husniati (2023) juga menunjukkan keterkaitan work-life balance, kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan bahwa kompensasi sebaiknya tidak dikelola secara terpisah dari kondisi kerja. Misalnya, insentif lembur dapat membantu secara finansial, tetapi lembur yang terus-menerus dapat mengganggu keseimbangan kehidupan. Sebaliknya, fleksibilitas tanpa kepastian penghasilan dapat menimbulkan tekanan ekonomi. KSU Mitra Sejati perlu mencari kombinasi yang menjaga kecukupan imbalan sekaligus menghindari ketergantungan pada jam kerja berlebihan.

Kompensasi juga memiliki dimensi keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal berkaitan dengan kesesuaian imbalan antarkaryawan berdasarkan tingkat tanggung jawab, beban, risiko, dan kompetensi. Keadilan eksternal berkaitan dengan kesesuaian imbalan dengan praktik di organisasi lain atau kondisi pasar tenaga kerja. Organisasi tidak selalu harus menawarkan nilai tertinggi, tetapi perlu memastikan bahwa sistem dapat dijelaskan secara rasional. Ketika sumber daya terbatas, keterbukaan mengenai kemampuan organisasi dan rencana penyesuaian dapat membantu membangun kepercayaan.

Ketepatan waktu pembayaran merupakan aspek dasar yang dapat memengaruhi kepuasan. Nilai kompensasi yang dianggap cukup dapat tetap menimbulkan ketidakpuasan apabila pembayaran terlambat atau perhitungannya sering berubah tanpa penjelasan. Karena itu, administrasi kompensasi perlu akurat, terdokumentasi, dan mudah dipahami. Slip gaji atau rincian pembayaran dapat memuat komponen gaji pokok, tunjangan, insentif, potongan, dan dasar perhitungannya. Praktik sederhana ini meningkatkan transparansi dan mengurangi kesalahpahaman.

Kompensasi juga dapat digunakan untuk memperkuat perilaku yang mendukung tujuan koperasi. Insentif dapat dikaitkan dengan kualitas layanan, ketepatan administrasi, kedisiplinan, kerja sama, atau pencapaian unit. Namun, indikator harus berada dalam kendali karyawan dan tidak mendorong persaingan yang merusak kolaborasi. Sistem berbasis tim dapat dipertimbangkan apabila pekerjaan sangat saling bergantung. Penghargaan individual tetap dapat diberikan untuk kontribusi khusus, tetapi kriteria harus konsisten.

3.8 Kompensasi Finansial dan Nonfinansial

Kompensasi finansial memenuhi kebutuhan ekonomi dan memberikan rasa aman. Gaji pokok yang layak, tunjangan, bonus, dan insentif dapat membantu karyawan memenuhi kebutuhan keluarga serta merencanakan masa depan. Dalam konteks koperasi, kemampuan finansial organisasi mungkin lebih terbatas dibandingkan perusahaan besar. Oleh karena itu, kebijakan kompensasi perlu disusun berdasarkan kemampuan yang berkelanjutan. Kenaikan yang tidak didukung kondisi keuangan dapat menimbulkan masalah baru, sedangkan ketidakjelasan dapat menurunkan kepercayaan. Perencanaan anggaran sumber daya manusia perlu menjadi bagian dari perencanaan usaha koperasi.

Kompensasi nonfinansial mencakup pengakuan, kesempatan belajar, kejelasan karier, lingkungan kerja yang aman, fleksibilitas, serta hubungan yang menghargai martabat karyawan. Tarigan et al. (2022) menekankan pentingnya total reward yang menggabungkan imbalan moneter dan nonmoneter. Pendekatan ini relevan ketika organisasi belum memiliki ruang besar untuk meningkatkan gaji. Penghargaan atas prestasi, pelatihan, rotasi tugas yang memperkaya pengalaman, atau kesempatan menyampaikan gagasan dapat memberikan nilai psikologis yang berarti. Namun, kompensasi nonfinansial tidak boleh digunakan untuk menggantikan kewajiban dasar pembayaran yang layak.

Pengakuan perlu diberikan secara spesifik dan proporsional. Ucapan terima kasih yang menjelaskan kontribusi tertentu lebih bermakna daripada pujian umum yang tidak jelas. Pengakuan juga sebaiknya diberikan secara konsisten, bukan hanya kepada karyawan yang dekat dengan pimpinan atau memiliki pekerjaan yang terlihat. Pekerjaan administratif dan pendukung yang kurang terlihat tetap perlu dihargai. Keadilan pengakuan membantu mencegah persepsi bahwa kontribusi sebagian karyawan diabaikan.

Kesempatan pengembangan dapat dipandang sebagai investasi dan bentuk kompensasi jangka panjang. Karyawan usia produktif mungkin menilai pelatihan, sertifikasi, dan pengalaman baru sebagai manfaat penting. Organisasi dapat menyusun pelatihan berdasarkan kebutuhan pekerjaan, seperti pelayanan anggota, penggunaan teknologi, administrasi keuangan, komunikasi, dan penyelesaian masalah. Setelah pelatihan, karyawan diberi kesempatan menerapkan pengetahuan agar manfaatnya terasa. Program pengembangan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan atau tidak diikuti dukungan penerapan dapat dianggap sekadar formalitas.

Kombinasi kompensasi finansial dan nonfinansial perlu disesuaikan dengan preferensi karyawan. Sebagian karyawan lebih membutuhkan dukungan kesehatan atau transportasi, sedangkan yang lain menilai fleksibilitas atau pelatihan lebih penting. Survei preferensi dapat membantu organisasi menentukan manfaat dengan nilai guna tertinggi. Dengan anggaran yang sama, manfaat yang sesuai kebutuhan dapat menghasilkan kepuasan lebih besar daripada program yang ditentukan tanpa konsultasi.

3.9 Perbandingan Kekuatan Pengaruh dan Kontribusi Bersama

Koefisien keseimbangan kehidupan kerja sebesar 0,428 lebih tinggi daripada koefisien kompensasi sebesar 0,222. Perbedaan ini menunjukkan bahwa, dalam model dan konteks penelitian, persepsi keseimbangan memiliki hubungan yang lebih kuat dengan kepuasan kerja. Namun, hal tersebut tidak berarti kompensasi kurang penting atau dapat diabaikan. Kompensasi merupakan kebutuhan dasar dan syarat keadilan, sedangkan keseimbangan dapat menjadi pembeda kualitas pengalaman kerja setelah kebutuhan dasar relatif terpenuhi. Apabila kompensasi berada di bawah tingkat yang dianggap layak, dampaknya terhadap kepuasan dapat menjadi lebih besar.

Kedua variabel dapat saling memperkuat. Kompensasi yang baik memungkinkan karyawan memenuhi kebutuhan kehidupan pribadi, sedangkan keseimbangan waktu memungkinkan mereka menikmati hasil kompensasi dan menjalankan peran nonkerja. Sebaliknya, penghasilan yang lebih tinggi tetapi diperoleh melalui beban berlebihan dapat menurunkan kualitas hidup. Fleksibilitas tanpa penghasilan yang cukup juga dapat menimbulkan ketidakamanan. Oleh karena itu, strategi sumber daya manusia sebaiknya tidak memilih salah satu, melainkan membangun kombinasi yang seimbang.

Nilai R-Square 0,501 menunjukkan bahwa kombinasi kedua variabel memberikan daya jelaskan yang berarti. Secara manajerial, hasil tersebut mendukung pendekatan terpadu. Program keseimbangan dapat ditempatkan sebagai bagian dari total reward karena fleksibilitas, dukungan, dan kualitas lingkungan kerja juga merupakan nilai yang diterima karyawan. Tarigan et al. (2022) menjelaskan bahwa sistem penghargaan total dapat berhubungan dengan kepuasan dan produktivitas. Pendekatan terpadu membantu organisasi menghindari pemisahan antara kebijakan kesejahteraan dan kebijakan kompensasi.

Kekuatan pengaruh juga dapat dipengaruhi oleh homogenitas sampel dan kondisi organisasi. Apabila kompensasi antarresponden relatif beragam, variasi persepsi mungkin lebih kecil sehingga koefisien terlihat lebih rendah. Sebaliknya, pengalaman keseimbangan dapat berbeda karena beban, posisi, dan kondisi keluarga. Penelitian berikutnya dapat memasukkan data objektif mengenai komponen gaji, jam kerja, lembur, dan penggunaan cuti untuk melengkapi persepsi responden. Dengan data tersebut, mekanisme hubungan dapat dianalisis lebih rinci.

Interpretasi hasil perlu menghindari kesimpulan bahwa seluruh karyawan memiliki prioritas yang sama. Kelompok usia, masa kerja, posisi, dan tanggung jawab keluarga dapat memoderasi hubungan. Karyawan baru mungkin lebih sensitif terhadap penghasilan, sedangkan karyawan berpengalaman mungkin lebih memperhatikan fleksibilitas dan penghargaan. Analisis multikelompok pada sampel lebih besar dapat membantu mengidentifikasi perbedaan tersebut.

3.10 Implikasi Manajerial bagi KSU Mitra Sejati

Implikasi pertama adalah perlunya audit sederhana terhadap beban dan waktu kerja. Manajemen dapat memetakan tugas rutin, tugas musiman, jam layanan tersibuk, serta pekerjaan yang sering menyebabkan lembur. Pemetaan dilakukan bersama karyawan agar informasi mencerminkan kondisi nyata. Hasilnya dapat digunakan untuk memperbaiki pembagian tugas, mengurangi pekerjaan ganda, dan menentukan kebutuhan dukungan pada periode sibuk. Audit ini tidak harus menggunakan sistem yang rumit; pencatatan selama beberapa minggu dapat menghasilkan informasi awal yang berguna.

Implikasi kedua adalah penyusunan aturan fleksibilitas yang jelas. Fleksibilitas dapat berupa pertukaran jadwal, izin untuk kebutuhan penting, penyesuaian waktu masuk dan pulang pada kondisi tertentu, atau pembagian

kerja saat terjadi keadaan darurat. Aturan perlu menjelaskan prosedur, batas, dan tanggung jawab pengganti agar tidak menimbulkan ketidakadilan. Fleksibilitas yang hanya diberikan berdasarkan kedekatan personal dapat memperburuk kepuasan. Sebaliknya, prosedur yang transparan meningkatkan rasa aman dan kepercayaan.

Implikasi ketiga adalah evaluasi struktur kompensasi. Organisasi perlu mengidentifikasi seluruh komponen yang diterima karyawan dan menilai apakah komponen tersebut sesuai dengan tanggung jawab, masa kerja, kompetensi, dan kondisi keuangan koperasi. Evaluasi dapat membandingkan posisi dengan beban yang sejenis serta mempertimbangkan standar minimum yang berlaku. Hasil evaluasi tidak selalu harus berupa kenaikan langsung. Organisasi dapat menyusun tahapan penyesuaian dan menjelaskan dasar prioritas agar karyawan memahami arah kebijakan.

Implikasi keempat adalah memperkuat transparansi. Informasi mengenai cara menghitung gaji, insentif, lembur, tunjangan, dan potongan perlu tersedia dalam bentuk yang mudah dipahami. Transparansi mengurangi ketidakpastian dan membantu karyawan menilai keadilan sistem. Apabila terdapat keterbatasan anggaran, pimpinan dapat menyampaikan kondisi secara proporsional tanpa membuka informasi yang bersifat rahasia. Komunikasi yang jujur lebih baik daripada membiarkan karyawan membangun asumsi yang tidak tepat.

Implikasi kelima adalah membangun budaya dukungan. Atasan perlu dilatih untuk mengenali tanda kelelahan, mengelola konflik jadwal, memberi umpan balik, dan memperlakukan permintaan karyawan secara konsisten. Kossek et al. (2011) menunjukkan pentingnya dukungan atasan dan organisasi dalam mengurangi konflik kerja-keluarga. Dukungan tidak identik dengan toleransi terhadap kinerja rendah. Atasan tetap menetapkan standar, tetapi membantu karyawan memahami prioritas dan memperoleh sumber daya untuk mencapainya.

Implikasi keenam adalah menyediakan mekanisme pengakuan dan pengembangan. Penghargaan bulanan, apresiasi atas layanan, pelatihan singkat, atau kesempatan menjadi penanggung jawab kegiatan dapat meningkatkan rasa dihargai. Program sebaiknya tidak hanya berfokus pada hasil penjualan atau target yang mudah diukur, tetapi juga pada kualitas layanan, ketelitian, kolaborasi, dan perbaikan proses. Kriteria yang seimbang mencegah pengabaian terhadap kontribusi yang tidak langsung terlihat.

Implikasi ketujuh adalah melakukan survei kepuasan secara berkala. Instrumen penelitian dapat disederhanakan menjadi beberapa pertanyaan inti untuk memantau perubahan. Survei dapat dilakukan setiap enam bulan dan dilengkapi diskusi kelompok kecil. Hasil survei perlu ditindaklanjuti agar karyawan melihat bahwa pendapat mereka memiliki konsekuensi. Apabila tidak semua usulan dapat diterapkan, manajemen tetap perlu menjelaskan alasan dan alternatifnya.

Implikasi kedelapan adalah mengintegrasikan keseimbangan dan kompensasi ke dalam perencanaan organisasi. Setiap perubahan target, jam layanan, atau struktur kerja sebaiknya disertai analisis dampak terhadap beban dan imbalan. Pendekatan ini mencegah kebijakan operasional menimbulkan konsekuensi sumber daya manusia yang tidak diperhitungkan. Kesejahteraan karyawan perlu dipandang sebagai prasyarat keberlanjutan layanan, bukan biaya tambahan yang terpisah dari kinerja koperasi.

3.11 Implikasi Teoretis dan Kontekstual

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil penilaian multidimensional. Keseimbangan kehidupan kerja mewakili kualitas pengelolaan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sedangkan kompensasi mewakili penghargaan ekonomi dan non-ekonomi atas kontribusi. Keduanya menjelaskan sebagian besar variasi kepuasan kerja dalam model. Temuan ini mendukung pendekatan yang menggabungkan perspektif kesejahteraan dan pertukaran dalam memahami sikap karyawan.

Hasil penelitian juga memberikan bukti pada konteks koperasi di daerah, yang relatif lebih jarang dibahas dibandingkan perusahaan besar atau lembaga publik. Struktur yang lebih kecil membuat hubungan interpersonal dan praktik informal memiliki pengaruh besar. Kebijakan yang sama dapat dirasakan berbeda bergantung pada cara pimpinan berkomunikasi dan menerapkannya. Oleh karena itu, teori sumber daya manusia perlu dipahami bersama konteks organisasi. Implementasi tidak dapat hanya menyalin praktik perusahaan besar tanpa penyesuaian terhadap kapasitas dan budaya koperasi.

Temuan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih kuat menunjukkan bahwa pengalaman waktu dan dukungan dapat menjadi sumber nilai penting bagi karyawan. Hal ini sejalan dengan perkembangan pemikiran total reward yang tidak hanya memasukkan uang, tetapi juga kualitas pekerjaan, fleksibilitas, pembelajaran, dan hubungan sosial. Dalam konteks tenaga kerja muda, nilai nonfinansial dapat memengaruhi pilihan bertahan dan keterikatan. Namun, nilai nonfinansial tetap perlu dibangun di atas kompensasi dasar yang adil.

Secara kontekstual, hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi koperasi lain dengan karakteristik serupa, tetapi generalisasi harus dilakukan secara hati-hati. Perbedaan jenis usaha, lokasi, jumlah pegawai, pola jam kerja, dan kemampuan keuangan dapat menghasilkan hubungan yang berbeda. Replikasi pada beberapa koperasi akan

membantu menguji apakah pola pengaruh konsisten. Studi komparatif juga dapat mengidentifikasi praktik yang paling sesuai untuk jenis koperasi tertentu.

Penelitian ini turut menegaskan relevansi PLS-SEM untuk menguji model prediktif dengan konstruk laten pada sampel terbatas. Model pengukuran yang reliabel dan nilai Q-Square positif mendukung penggunaan pendekatan tersebut. Namun, pemilihan PLS-SEM tidak menghilangkan kebutuhan untuk menjelaskan teori, kualitas instrumen, dan konteks. Statistik harus digunakan untuk memperkuat argumentasi substantif, bukan menggantikannya.

3.12 Keterbatasan dan Agenda Penelitian Selanjutnya

Penelitian memiliki keterbatasan pada ukuran dan cakupan sampel. Seluruh responden berasal dari satu organisasi dengan jumlah 57 orang. Teknik sampling jenuh tepat untuk menggambarkan populasi internal, tetapi hasil belum dapat digeneralisasi secara langsung ke organisasi lain. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan beberapa koperasi atau usaha sejenis di wilayah yang berbeda. Sampel yang lebih besar memungkinkan pengujian perbedaan berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja, posisi, dan status keluarga.

Keterbatasan kedua berkaitan dengan desain potong lintang. Data dikumpulkan pada satu waktu sehingga hubungan perubahan belum dapat diamati. Penelitian longitudinal dapat mengukur kondisi sebelum dan sesudah penerapan kebijakan, seperti perubahan jadwal, penyesuaian kompensasi, atau program pengembangan. Pendekatan tersebut membantu menilai apakah peningkatan persepsi diikuti peningkatan kepuasan dalam jangka waktu tertentu.

Keterbatasan ketiga adalah penggunaan data persepsi dari sumber yang sama. Responden menilai variabel independen dan dependen melalui kuesioner, sehingga terdapat kemungkinan bias metode bersama. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan data objektif, seperti jam kerja, frekuensi lembur, penggunaan cuti, besaran komponen kompensasi, tingkat absensi, dan turnover. Wawancara juga dapat digunakan untuk memahami alasan di balik jawaban kuantitatif.

Keterbatasan keempat adalah belum dimasukkannya variabel lain yang menjelaskan 49,9% variasi kepuasan kerja. Model berikutnya dapat menambahkan kepemimpinan, beban kerja, dukungan organisasi, lingkungan kerja, pengembangan karier, keamanan kerja, dan komitmen organisasi. Variabel mediasi seperti motivasi, persepsi dukungan, atau keterikatan kerja juga dapat diuji untuk menjelaskan mekanisme pengaruh keseimbangan dan kompensasi terhadap kepuasan.

Penelitian selanjutnya juga dapat menguji peran moderasi karakteristik individu. Karyawan dengan tanggung jawab keluarga mungkin lebih sensitif terhadap keseimbangan, sedangkan karyawan pada tahap awal karier mungkin lebih memperhatikan pengembangan dan kompensasi. Analisis tersebut membantu organisasi merancang kebijakan yang lebih responsif. Namun, kebijakan tetap harus menjaga prinsip kesetaraan dan tidak menimbulkan diskriminasi.

Selain pengembangan model, penelitian berikutnya perlu menyempurnakan beberapa indikator yang memiliki loading di bawah 0,70. Uji coba instrumen, wawancara kognitif, dan penyesuaian bahasa dapat memastikan setiap pernyataan dipahami secara seragam. Validitas diskriminan juga dapat dilaporkan lebih lengkap melalui HTMT untuk memperkuat evaluasi model pengukuran. Dengan perbaikan tersebut, penelitian mengenai keseimbangan kehidupan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja dapat menghasilkan kesimpulan yang semakin kuat serta bermanfaat bagi pengelolaan sumber daya manusia.

3.13 Rencana Implementasi Kebijakan secara Bertahap

Berdasarkan temuan penelitian, implementasi kebijakan sebaiknya dilakukan secara bertahap agar organisasi dapat menyesuaikan program dengan kemampuan operasional dan keuangan. Tahap pertama adalah diagnosis kondisi awal. Manajemen mengumpulkan data mengenai jadwal, beban kerja, pola lembur, komponen kompensasi, serta keluhan yang paling sering muncul. Diagnosis perlu melibatkan perwakilan karyawan dari masa kerja dan jenis tugas yang berbeda. Keterlibatan ini penting agar kebijakan tidak hanya mencerminkan pandangan pimpinan, tetapi juga pengalaman pelaksana pekerjaan. Hasil diagnosis kemudian dipetakan menjadi masalah prioritas, masalah yang dapat diselesaikan cepat, dan masalah yang memerlukan perencanaan jangka menengah.

Tahap kedua adalah menetapkan standar dasar yang berlaku bagi seluruh karyawan. Standar dapat mencakup ketepatan pembayaran, transparansi komponen kompensasi, jadwal kerja yang diumumkan lebih awal, prosedur pertukaran jadwal, serta batas komunikasi pekerjaan di luar jam kerja. Standar dasar harus sederhana, tertulis, dan mudah diterapkan. Tujuannya bukan menambah birokrasi, melainkan menciptakan kepastian. Dalam organisasi kecil, aturan informal sering dianggap lebih fleksibel, tetapi ketergantungan pada kesepakatan lisan dapat menimbulkan perlakuan yang tidak konsisten. Dokumentasi singkat membantu menjaga keadilan dan menjadi acuan ketika terjadi perbedaan pemahaman.

Tahap ketiga adalah menjalankan program percontohan selama periode tertentu. Misalnya, organisasi dapat menguji sistem jadwal yang lebih terencana pada satu unit atau menerapkan mekanisme pengakuan kinerja selama tiga bulan. Program percontohan memungkinkan manajemen mengidentifikasi hambatan tanpa langsung mengubah seluruh sistem. Karyawan perlu diberi informasi mengenai tujuan, durasi, dan indikator penilaian program. Setelah periode uji coba, organisasi membandingkan kondisi sebelum dan sesudah, termasuk frekuensi lembur, keluhan, keterlambatan pekerjaan, dan tingkat kepuasan. Program yang efektif dapat diperluas, sedangkan program yang kurang sesuai dapat diperbaiki.

Tahap keempat adalah menyelaraskan kompensasi dengan tanggung jawab dan hasil evaluasi pekerjaan. Penyelarasan tidak harus dilakukan dalam satu kali perubahan besar. KSU Mitra Sejati dapat menyusun prioritas berdasarkan posisi yang memiliki kesenjangan paling jelas, beban tambahan yang belum dihargai, atau kebutuhan untuk mempertahankan kompetensi penting. Setiap penyesuaian perlu disertai penjelasan mengenai dasar perhitungan dan waktu evaluasi berikutnya. Pendekatan bertahap membantu organisasi menjaga keberlanjutan keuangan sekaligus menunjukkan komitmen untuk memperbaiki sistem. Kejelasan arah sering kali lebih membangun kepercayaan daripada janji perubahan besar tanpa jadwal yang realistis.

Tahap kelima adalah meningkatkan kemampuan atasan dalam mengelola tim. Atasan langsung berperan sebagai penghubung antara kebijakan dan pengalaman karyawan. Pelatihan dapat mencakup penyusunan prioritas, pemberian umpan balik, penanganan permintaan izin, pencegahan konflik, dan komunikasi mengenai kompensasi. Atasan juga perlu memahami bahwa respons yang berbeda terhadap kasus serupa dapat menimbulkan persepsi tidak adil. Dengan pedoman yang jelas, atasan memiliki ruang mengambil keputusan tetapi tetap berada dalam batas kebijakan organisasi. Konsistensi perilaku pimpinan akan menentukan apakah program keseimbangan dan penghargaan benar-benar dirasakan karyawan.

Tahap terakhir adalah pelembagaan dan perbaikan berkelanjutan. Kebijakan yang telah terbukti efektif dimasukkan ke dalam prosedur organisasi, orientasi karyawan baru, dan agenda evaluasi rutin. Perbaikan berkelanjutan diperlukan karena kebutuhan karyawan dan kondisi usaha dapat berubah. Ketika volume layanan meningkat, pembagian tugas dan kompensasi mungkin perlu dievaluasi kembali. Ketika teknologi baru diterapkan, organisasi perlu menilai apakah teknologi mengurangi beban atau justru memperluas tuntutan di luar jam kerja. Dengan siklus evaluasi yang teratur, kebijakan tetap relevan dan tidak berhenti sebagai program sementara.

3.14 Indikator Evaluasi Keberhasilan Kebijakan

Keberhasilan kebijakan keseimbangan kehidupan kerja dapat dievaluasi melalui kombinasi indikator persepsi dan indikator operasional. Indikator persepsi meliputi penilaian karyawan terhadap kecukupan waktu pribadi, kemampuan mengelola tanggung jawab keluarga, dukungan atasan, dan tingkat gangguan pekerjaan di luar jam kerja. Indikator operasional dapat berupa jumlah lembur, perubahan jadwal mendadak, penggunaan cuti, tingkat ketidakhadiran, serta frekuensi penggantian jadwal. Penggunaan kedua jenis indikator membantu organisasi menghindari kesimpulan yang hanya berdasarkan perasaan atau hanya berdasarkan angka administratif.

Keberhasilan sistem kompensasi dapat dinilai melalui persepsi keadilan, kejelasan, ketepatan waktu, dan kesesuaian dengan tanggung jawab. Organisasi juga dapat memantau jumlah pertanyaan atau keluhan mengenai pembayaran, tingkat kesalahan administrasi, dan keterlambatan pembayaran. Apabila terdapat insentif berbasis kinerja, evaluasi perlu memastikan bahwa indikator tidak mendorong perilaku yang merugikan kualitas layanan. Sistem yang berhasil bukan hanya meningkatkan capaian, tetapi juga dipahami dan dianggap wajar oleh karyawan. Karena itu, survei singkat mengenai kepuasan terhadap setiap komponen kompensasi lebih informatif daripada hanya menanyakan kepuasan secara umum.

Kepuasan kerja sebagai hasil utama dapat dipantau melalui skor survei, niat bertahan, keterlibatan dalam kegiatan organisasi, keluhan, dan pola absensi. Perubahan satu indikator perlu dibaca bersama indikator lain. Penurunan absensi, misalnya, dapat menunjukkan perbaikan kondisi, tetapi juga dapat terjadi karena karyawan merasa tidak aman mengambil izin. Oleh sebab itu, data kuantitatif perlu dilengkapi percakapan atau wawancara singkat. Pendekatan ini membantu manajemen memahami alasan di balik perubahan angka dan mencegah keputusan yang keliru.

Evaluasi sebaiknya menggunakan kondisi awal sebagai pembanding dan menetapkan target yang realistis. Target dapat berupa pengurangan perubahan jadwal mendadak, peningkatan ketepatan pembayaran, peningkatan skor dukungan atasan, atau penurunan keluhan mengenai pembagian beban. Target tidak harus sama untuk seluruh indikator dan dapat disesuaikan dengan prioritas organisasi. Hasil evaluasi dibahas secara terbuka pada tingkat yang sesuai, sehingga karyawan mengetahui perkembangan dan alasan perubahan kebijakan. Transparansi proses memperkuat partisipasi dan meningkatkan kepercayaan terhadap survei berikutnya.

Organisasi juga perlu menentukan penanggung jawab dan jadwal tindak lanjut. Data tanpa penanggung jawab berisiko tidak menghasilkan perubahan. Manajemen dapat menunjuk satu tim kecil yang mencatat hasil, menyusun rekomendasi, dan melaporkan kemajuan setiap enam bulan. Rekomendasi dibedakan menjadi tindakan cepat,

tindakan yang memerlukan anggaran, dan tindakan yang memerlukan perubahan prosedur. Pembagian ini membantu organisasi bergerak secara realistis. Karyawan akan lebih menghargai proses evaluasi apabila melihat adanya tindakan konkret, meskipun tidak seluruh usulan dapat dipenuhi sekaligus.

Pada akhirnya, ukuran keberhasilan utama adalah terciptanya sistem kerja yang menjaga kualitas layanan sekaligus menghargai keberlanjutan tenaga kerja. Kebijakan keseimbangan yang baik tidak boleh menurunkan akuntabilitas, sedangkan sistem kompensasi yang baik tidak boleh membahayakan kesehatan keuangan koperasi. Keseimbangan kepentingan tersebut dapat dicapai melalui data, komunikasi, dan penyesuaian bertahap. Temuan penelitian menyediakan dasar empiris untuk memulai proses tersebut, sedangkan evaluasi berkelanjutan memastikan kebijakan berkembang sesuai kebutuhan organisasi dan karyawan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada karyawan KSU Mitra Sejati di Karanganyar, dapat disimpulkan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Semakin baik keseimbangan kehidupan kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang diperoleh. Selain itu, Kompensasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan kontribusi, tanggung jawab, dan kinerja karyawan mampu meningkatkan rasa dihargai serta menciptakan kepuasan dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi masih menjadi salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan perusahaan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Secara keseluruhan, Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Kompensasi merupakan faktor yang berperan dalam meningkatkan Kepuasan Kerja pada karyawan KSU Mitra Sejati di Karanganyar. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi serta menerapkan sistem kompensasi yang adil dan sesuai agar kepuasan kerja karyawan dapat terus meningkat.

Referensi

1. Anshori, M. I., Putro, S. E., & Yusuf, M. (2023). Peran kepemimpinan, komunikasi internal, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan telekomunikasi. 7(4), 1245–1257.
2. Boakye, A. N., Asravor, R. K., & Essuman, J. (2023). Work-life balance as predictors of job satisfaction in the tertiary educational sector. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2162686. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2162686>
3. Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
4. Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
5. Haar, J., & Brougham, D. (2022). Work antecedents and consequences of work-life balance: A two sample study within New Zealand. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 784–807. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1751238>
6. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2022). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
7. Judge, T. A., Piccolo, R. F., Podsakoff, N. P., Shaw, J. C., & Rich, B. L. (2010). The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 157–167. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.04.002>
8. Khasanah, U., Sari, M. A., Azzahro, K. A., Munir, B. M., & Ariyadi, M. Y. (2026). Pengaruh human resource, social factors, dan employer branding terhadap HRM sustainable pada perusahaan di Karanganyar. *YUME: Journal of Management*, 9(1), 856–864.
9. Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, 64(2), 289–313. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x>
10. Oroh, O., Ariyadi, M. Y., & Fadlan, A. F. (2024). The influence of transformational leadership on employee motivation and performance in the banking industry. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 4, 336–345.
11. Putri, D. M., Mega, M., Fauziah, R., & Sholihah, A. R. (2026). Pengaruh social media recruitment terhadap persepsi profesionalisme dan minat lamaran Generasi Z di wilayah Solo Raya. *YUME: Journal of Management*, 9(1), 912–919.
12. Saputri, L., Dellya, S., Lathif, R., Taqiyuddin, I. S., & Ariyadi, M. Y. (2026). Pengaruh konflik tugas dan konflik hubungan terhadap adaptasi sosio-kultural karyawan lintas budaya. *YUME: Journal of Management*, 9(1), 1094–1102.
13. Sholihah, A. R., Mega, M., Fauziah, R., Putri, D. M., & Munir, B. M. (2025). Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan perusahaan swasta di Karanganyar. 4(2), 4296–4302.
14. Sirgy, M. J., & Lee, D. J. (2018). Work-life balance: An integrative review. *Applied Research in Quality of Life*, 13(1), 229–254. <https://doi.org/10.1007/s11482-017-9509-8>
15. Tarigan, J., Cahya, J., Valentine, A., Hatane, S. E., & Jie, F. (2022). Total reward system, job satisfaction and employee productivity on company financial performance: Evidence from Indonesian Generation Z workers. *Journal of Asia Business Studies*, 16(6), 1041–1065.
16. Yang, J. W., Suh, C., Lee, C. K., & Son, B. C. (2018). The work-life balance and psychosocial well-being of South Korean workers. *Annals of Occupational and Environmental Medicine*, 30, 38. <https://doi.org/10.1186/s40557-018-0250-z>
17. Yazid, M. N., & Husniati, R. (2023). Pengaruh work-life balance, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ. 6, 120–131.