PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT. BIO FARMA PERSERO)

THE INFLUENCE OF WORK-LIFE BALANCE ON EMPLOYEES JOB SATISFACTION (STUDY AT PT. BIO FARMA PERSERO)

I Made Devan Ganapathi[1], Alini Gilang, SH., MM[2]

[1,2]Prodi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom
[1]ganadevan13@gmail.com, [2]alinigilang55@gmail.com

Abstrak

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang berperan penting dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan berdampak positif bagi perusahaan yang bersangkutan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bio Farma (Persero).

Work-Life Balance sebagai variabel bebas terdiri dari tiga keseimbangan yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan. Adapun kepuasan kerja sebagai variabel terikat dibagi menjadi empat faktor yaitu faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik dan faktor finansial.

Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan kausal. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari wawancara dan kuesioner yang disebarkan kepada 92 responden serta data sekunder berupa dokumen dari perusahaan. Teknik pengumpulan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Untuk menganalisis data tersebut dibantu menggunakan program SPSS.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 42,2% dan sisanya 57,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Secara parsial, keseimbangan kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan keseimbangan waktu dan keseimbangan keterlibatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kata Kunci : *work-life balance*, kepuasan kerja karyawan, keseimbangan kepuasan.

Abstract

Human resource is a resource that plays an important role in order to achieve the company's goals. Good management of the human resource will have a positive impact for the company concerned. This study was conducted to determine the effect of Work-Life Balance on job satisfaction of employees at PT. Bio Farma (Persero).

Work-Life Balance as independent variables consist of three balance that is the balance of time, the balance of engagement and satisfaction balance. The job satisfaction as the dependent variable was divided into four factors: psychological factors, social factors, physical factors and financial factors.

This research uses descriptive and causal method. The data used in this research is primary data obtained from interviews and questionnaires distributed to 92 respondents and secondary data such as documents of the company. Sample collection technique used was simple random sampling. Data analysis method used is multiple linear regression. To analyze the data using SPSS assisted.

Results from this study indicate that the Work-Life Balance simultaneous effect on job satisfaction of employees is 42.2% and the remaining 57.8% is influenced by other variables not examined in this study. Partially, the balance of satisfaction significantly influence employee satisfaction. While the balance of time and the balance of involvement does not significantly influence employee satisfaction.

***Keywords** : work-life balance, employees job satisfaction, balance of satisfaction.*

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Demi menjaga kualitas dan komitmen dari para karyawan yang dituntut harus mencapai target yang diberikan, pada umumnya banyak perusahaan saat ini menerapkan program *Work-Life Balance*. Menurut Frame dan Hartog dalam Moedy (2013:2) *work-life balance* berarti karyawan dapat dengan bebas menggunakan jam kerja yang fleksibel untuk menyeimbangkan pekerjaan atau karyanya dengan komitmen lain seperti keluarga, hobi, seni, studi dan tidak hanya fokus terhadap pekerjaannya. Kemudian menurut Moore dalam Moedy (2013:2) *work-life balance* yang baik

didefinisikan sebagai situasi dimana pekerja merasa mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi atau komitmen lain.

Inti dari program ini merupakan suatu konsep kecerdasan moral dan motivasi yang akan menciptakan keseimbangan dalam bekerja, manajemen diri, motivasi diri, dan tanggung jawab. Tujuan dari program ini diharapkan dapat menciptakan kualitas hidup yang lebih baik dimana akan tercipta raga yang sehat dan bugar, pemikiran yang jernih, jasmani yang ikhlas dan rasa kenikmatan hidup. Besar harapan dengan diterapkannya program *Work-Life Balance* ini, para karyawan tidak hanya menghabiskan waktunya hanya untuk pekerjaan saja, tetapi juga mempunyai kehidupan lain di luar dunia pekerjaan, seperti di keluarga, kehidupan sosial, sehingga tercipta suatu keseimbangan, yang akan membuat mereka mejadi bahagia dan puas dalam bekerja (http://www.biofarma.co.id, diakses tanggal 11 September 2015).

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik merupakan salah satu faktor keberhasilan dari suatu organisasi (Malik et al., 2010:2). Oleh karena itu, SDM di perusahaan perlu dikelola secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan yang merupakan kunci utama perusahaan dalam mencapai tujuan organisasinya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka yang dijadikan pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *Work-Life Balance* pada PT. Bio Farma (Persero)?
2. Bagaimana kepuasan kerja karyawan pada PT. Bio Farma (Persero)?
3. Seberapa besar pengaruh keseimbangan waktu terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero)?
4. Seberapa besar pengaruh keseimbangan keterlibatan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero)?
5. Seberapa besar pengaruh keseimbangan kepuasan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero)?
6. Seberapa besar pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero)?

2. Dasar Teori

2.1 *Work-Life Balance*

Schermerhorn dalam Ramadhani (2013:2) mengungkapkan bahwa *Work-Life Balance* adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Menurut Delecta (2011:1) *Work-Life Balance* didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi pekerjaan dan komitmen berkeluarga mereka, serta tanggung jawab non-pekerjaan lainnya.

Mengukur *Work-Life Balance* menurut McDonald dan Bradley dalam Ramadhani (2013:4) yaitu:

1. Keseimbangan waktu
   Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan di luar pekerjaan.
2. Keseimbangan keterlibatan
   Tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan.
3. Keseimbangan kepuasan
   Berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan.

Keseimbangan waktu adalah jumlah waktu yang dialokasikan oleh karyawan pada pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka dengan keluarga (Ramadhani, 2013:8). Keseimbangan waktu adalah cara yang dapat anda lakukan untuk menyeimbangkan waktu anda untuk kegiatan belajar atau bekerja, bersenang-senang atau bersantai, dan beristirahat secara efektif. Jika dapat menyeimbangkan waktu, maka diharapkan hasilnya adalah konsentrasi anda akan meningkat, organisasi waktu anda akan lebih baik, produktifitas akan meningkat, dan terpenting tingkat stress anda akan terkurangi. (http://fh.unpar.ac.id/strategi, diakses tanggal 8 Desember 2015).

Keseimbangan keterlibatan adalah karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya. Contoh waktu karyawan dihabiskan selama ± 8 jam setiap harinya di kantor dan tersisa 5 jam untuk keluarga, apabila selama 5 jam tersebut karyawan dapat menikmati waktu dan terlibat secara fisik dan emosional dalam kegiatan sosialnya, maka keseimbangan keterlibatan akan tercapai (Ramadhani, 2013:9). Konsep keseimbangan keterlibatan menawarkan suatu alternatif bahwa individu memprioritaskan peran secara hierarki untuk mengorganisir dan mengatur berbagai tanggung jawab, sedangkan pencapaian peran yang dilakukan individu tersebut sehubungan dengan harapan akan adanya negosiasi dan berbagi peran dalam domain kerja keluarga (Handayani, 2015:32).

Keseimbangan kepuasan adalah kepuasan dari diri sendiri yang timbul apabila karyawan menganggap apa yang dilakukannya selama ini cukup baik dan dapat mengakomodasi kebutuhan pekerjaan maupun keluarga. Hal ini dilihat dari kondisi yang ada pada keluarga, hubungan dengan teman-teman maupun rekan kerja, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan (Ramadhani, 2013:9).

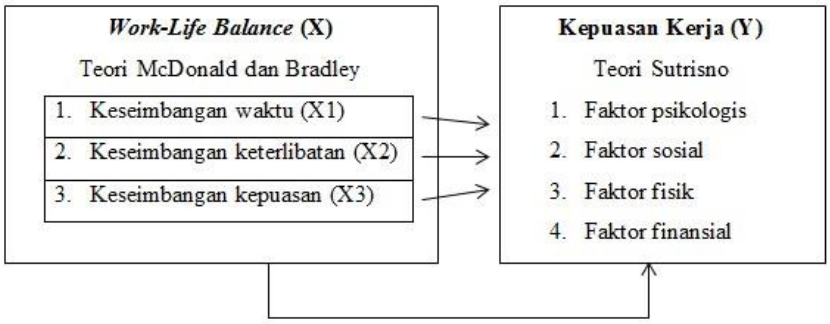
2.2 Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2010:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Menurut Sutrisno (2010:80) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

3. Kerangka Pemikiran



Gambar 3.1
Kerangka Pemikiran

4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka pemikiran yang telah dipaparkan sebelumnya, maka penulis dapat merumuskan hipotesis penelitian yang dinyatakan dalam kalimat pernyataan sebagai berikut, "Terdapat pengaruh antara *Work-Life Balance* baik dari segi keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero)".

5. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan kausal. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari wawancara dan kuesioner yang disebarkan kepada 92 responden serta data sekunder berupa dokumen dari perusahaan. Teknik pengumpulan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Untuk menganalisis data tersebut dibantu menggunakan program SPSS.

6. Pembahasan

Dalam penelitian ini, diketahui *Work-Life Balance* pada PT. Bio Farma (Persero) mempunyai nilai baik. Artinya, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan dari para karyawan PT. Bio Farma (Persero) sudah seimbang baik itu dari segi keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan. Hal ini dapat dilihat dari skor jawaban responden dengan rata-rata 80,25% yang masuk dalam kategori baik.

Hasil analisis dekriptif keseimbangan waktu (X1) menunjukkan bahwa persentase tertinggi sebesar 80,98% terdapat pada pernyataan nomor dua "Saya mempergunakan jam istirahat dengan sebaik-baiknya". Hal ini berarti

keseimbangan waktu di PT. Bio Farma (Persero) didukung oleh penggunaan jam istirahat dengan sebaik-baiknya untuk mengurangi kejenuhan pada saat bekerja. Kemudian untuk persentase terendah sebesar 77,17% terdapat pada pernyataan nomor satu "Saya bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan". Hal ini berarti keseimbangan waktu di PT. Bio Farma (Persero) kurang didukung oleh kebiasaan para karyawan yang tidak disiplin dalam penggunaan waktu kerja. Misalnya berdasarkan temuan penulis dilapangan bahwa ada karyawan yang pulang lebih cepat mendahului jam kerja yang ditetapkan dan ada juga yang pulang melebihi jam kerja yang ditetapkan.

Hasil analisis deskriptif keseimbangan keterlibatan (X2) menunjukkan bahwa persentase tertinggi sebesar 88,04% pada pernyataan nomor delapan "Menurut saya komitmen untuk keluarga itu penting". Hal ini berarti keseimbangan keterlibatan di PT. Bio Farma (Persero) didukung oleh komitmen dari para karyawan yaitu selain harus berkomitmen pada pekerjaan disisi lain juga komitmen untuk keluarga itu juga merupakan hal yang sama pentingnya. Kemudian untuk persentase terendah sebesar 78,80% terdapat pada pernyataan nomor enam "Saya dapat membagi tanggung jawab antara keluarga dan pekerjaan". Hal ini berarti keseimbangan keterlibatan di PT. Bio Farma (Persero) kurang didukung oleh pembagian tanggung jawab dari para karyawan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dan tuntutan keluarga. Hal ini menurut penulis wajar sebab kita tidak pernah bisa memprediksikan beban pekerjaan dan tanggung jawab terhadap keluarga. Misalnya pada saat bersamaan ada pekerjaan yang harus diselesaikan hari ini juga sedangkan ada anak atau anggota keluarga lain yang sakit. Jadi disini karyawan harus memilih salah satu dari dua tanggung jawab tersebut yang harus diselesaikan dan mengorbankan tanggung jawab lainnya.

Hasil analisis deskriptif keseimbangan kepuasan (X3) menunjukkan bahwa persentase tertinggi sebesar 82,61% pada pernyataan nomor dua belas "Keluarga selalu mendukung karir dan pekerjaan saya". Hal ini berarti keseimbangan kepuasan karyawan PT. Bio Farma (Persero) didukung oleh keluarga yang senantiasa memberikan dukungan terhadap karir dan pekerjaan yang karyawan lakukan di perusahaan. Kemudian untuk persentase terendah sebesar 72,83% terdapat pada pernyataan nomor sepuluh "Kontribusi kerja saya dihargai dengan baik oleh perusahaan". Rendahnya persentase tersebut karena karyawan merasa tidak puas antara apa yang telah mereka berikan kepada perusahaan dengan perlakuan yang dilakukan oleh perusahaan akan kontribusi yang mereka buat. Misalnya dengan cara memberikan pujian dari hasil kerja yang baik, mengusulkan promosi maupun memberikan bonus.

Kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero) termasuk dalam kategori baik. Artinya, karyawan sudah merasa puas dengan apa yang telah diberikan perusahaan untuk karyawan. Hal ini dapat dilihat dari persentase jawaban responden dengan rata-rata 76,01% yang masuk dalam kategori baik. Hasil analisis deskriptif kepuasan kerja (Y) menunjukkan bahwa persentase tertinggi sebesar 80,98% dengan pernyataan hubungan baik terjalin antar sesama rekan kerja. Hal ini berarti karyawan merasa nyaman untuk berinteraksi dengan rekan kerjannya baik itu saat jam kerja ataupun saat jam istirahat. Persentase terendah yaitu 69,57% dengan pernyataan yang pertama yaitu ada batasan umur yang ditetapkan perusahaan untuk pekerjaan tertentu dan pernyataan yang kedua yaitu sistem promosi jabatan yang dilakukan perusahaan sudah dilakukan secara terbuka dan adil bagi siapa saja yang berpotensi. Rendahnya persentase tersebut untuk pernyataan yang pertama dikarenakan pada pekerjaan tertentu perusahaan tidak membatasi untuk merekrut karyawan dengan pertimbangan umurnya contohnya untuk posisi manajer, perusahaan bisa saja merekrut (mengambil) karyawan dari perusahaan lain sebab yang menjadi pertimbangan perusahaan adalah pengalaman dan *skill* dari calon karyawan tersebut. Sedangkan untuk pernyataan kedua, saat penulis melakukan magang dan saat melakukan penyebaran kuesioner di PT. Bio Farma (Persero), penulis mendapati keluhan bahwa ada beberapa karyawan yang merasa tingkat nepotisme di PT. Bio Farma itu masih tinggi sehingga para responden merasa sistem promosi jabatan pada perusahaan belum dirasa terbuka dan adil dalam pelaksanaannya.

Tabel 6.1
Analisis Regresi Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.363	.243		5.604	.000
	X1	-.031	.086	-.040	-.356	.723
	X2	.071	.104	.086	.688	.493
	X3	.494	.087	.613	5.645	.000

a. Dependent Variable: Y

Hasil dari analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kepuasan kerja bernilai 1,363 jika tidak dipengaruhi oleh keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan. Setiap terjadi peningkatan keseimbangan waktu maka kepuasan kerja akan menurun sebesar -0,031 per penurunan keseimbangan

waktu. Setiap terjadi peningkatan keseimbangan keterlibatan maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,071 per peningkatan keseimbangan keterlibatan. Setiap terjadi peningkatan keseimbangan kepuasan maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,494 per peningkatan keseimbangan kepuasan.

Tabel 6.2
ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.876	3	1.292	21.410	.000[b]
	Residual	5.311	88	.060		
	Total	9.187	91			

a. Dependent Variable: Y
b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Pengujian hipotesis menyatakan bahwa secara simultan *Work-Life Balance* yang terdiri dari keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ini berarti Ho ditolak dan Ha diterima karena f hitung > f tabel yaitu 21,410 > 2,71. Secara parsial keseimbangan kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan keseimbangan waktu dan keseimbangan keterlibatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil pengujian parsial, keseimbangan waktu tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini disebabkan oleh kebiasaan dari para karyawan yang kurang displin dalam mengatur waktunya. Sebenarnya perusahaan sudah memberikan keleluasaan dalam hal waktu untuk bekerja tetapi keputusan akhir berada ditangan para karyawan, apakah mau mengikuti aturan atau tidak untuk keseimbangan waktu yang lebih baik lagi. Jadi tugas perusahaan untuk kedepannya agar keseimbangan waktu lebih baik lagi adalah dengan cara memberikan pemahaman atau penyuluhan tentang pentingnya keseimbangan waktu dalam konteks *Work-Life Balance* kepada para karyawannya agar mereka lebih mengerti dan bisa mematuhi karena hal ini berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil pengujian parsial, keseimbangan keterlibatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Penulis mengambil contoh dari dua pernyataan dengan persentase tertinggi dan terendah diatas, para karyawan menyadari bahwa komitmen untuk keluarga itu penting sedangkan disisi lain pembagian tanggung jawab antara pekerjaan dan keluarga yang dilakukan karyawan tidak bisa terpenuhi. Hal ini wajar karena yang pertama hal ini tidak bisa diprediksikan sebelumnya. Kedua, biasanya hal ini akan dimaklumi oleh kedua belah pihak yaitu antara pihak perusahaan dan pihak keluarga. Jadi untuk meningkatkan keseimbangan keterlibatan agar kepuasan kerja lebih baik lagi, dilihat dari item pernyataan yang ada pada sub variabel keseimbangan keterlibatan bahwa faktor-faktor keseimbangan keterlibatan sepenuhnya dipengaruhi oleh faktor individu masing-masing karyawan. Sedangkan pihak perusahaan sudah memberikan aturan yang jelas mengenai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja. Kesimpulannya pihak karyawan harus pintar-pintar memilih atau membagi yang mana tanggung jawab yang prioritas dan mana yang tidak.

Berdasarkan hasil pengujian parsial, keseimbangan kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi apabila perusahaan ingin untuk meningkatkan kepuasan kerja melalui *Work-Life Balance* maka perusahaan harus memfokuskan untuk meningkatkan keseimbangan kepuasan (X3) terlebih dahulu tanpa melupakan peningkatan keseimbangan waktu (X1) dan keseimbangan keterlibatan (X2). Jadi tugas perusahaan kedepannya untuk meningkatkan kepuasan kerja dilihat dari persentase pernyataan terendah pada sub variabel keseimbangan kepuasan yaitu dengan memperlakukan karyawan dengan lebih baik lagi sesuai dengan kontribusi dan prestasi kerjanya dengan cara memberikan pujian, mengusulkan promosi maupun memberikan bonus.

Tabel 6.3
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.650[a]	.422	.402	.245658	.422	21.410	3	88	.000

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2
b. Dependent Variable: Y

Hasil koefisien determinasi yaitu R *square* sebesar 0,422 yang berarti pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kepuasan kerja sebesar 42,2% dan sisanya 57,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Dengan demikian penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero) yang berarti semakin baik *Work-Life Balance* pada karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

7. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan *Work-Life Balance* yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan di PT. Bio Farma (Persero) sudah berjalan dengan baik. Variabel *Work-Life Balance* secara keseluruhan mendapatkan nilai sebesar 80,25%. Hal ini berarti penerapan *Work-Life Balance* dalam kategori baik.
2. Kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero) berdasarkan nilai variabel kepuasan kerja mendapatkan nilai 76,01%. Hal ini berarti kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero) dalam kategori baik.
3. Variabel keseimbangan waktu (X1) dengan nilai t hitung sebesar -0,356 < t tabel 1,662. Hal ini berarti keseimbangan waktu tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Variabel keseimbangan keterlibatan (X2) dengan nilai t hitung sebesar 0,688 < t tabel 1,662. Hal ini berarti keseimbangan keterlibatan tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Variabel keseimbangan kepuasan (X3) dengan nilai t hitung sebesar 5,645 > t tabel 1,662. Hal ini berarti keseimbangan kepuasan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
6. Berdasarkan nilai koefisien determinasi, model ini menjelaskan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bio Farma (Persero) sebesar 42,2% dan sisanya 57,8% dipengaruhi oleh variabel lain.

Daftar Pustaka

[1] Moedy, Dinda Mega Rulita. (2013). *Analisis Work-Life Balance, Keinginan Untuk Meninggalkan Organisasi, Kepenatan (Burnout) Dan Kepuasan Kerja Pada Dosen Universitas Atma Jaya Yogyakarta.* E-Journal Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

[2] http://www.biofarma.co.id/, diakses tanggal 11 September 2015

[3] Malik, M.I., et al. (2010). *Work - Life Balance and Job Satisfaction among Doctors in Pakistan.* South Asian Journal of Management, 17 (2): 112-123.

[4] Ramadhani, Malika. (2013). *Analisis Pengaruh Keseimbangan Kehidupan-Kerja Terhadap Kesuksesan Karir (Studi pada Karyawan PT. Asuransi Jiwa Generali Indonesia).* Jurnal FEB Universitas Brawijaya Malang.

[5] Delecta, P. (2011). *Work Life Balance.* International Journal of Current Research Vol. 33, Issue, 4, pp.186-189.

[6] http://fh.unpar.ac.id/strategi, diakses tanggal 8 Desember 2015

[7] Handayani, Arri. (2015). *Studi Eksplorasi Makna Keseimbangan Kerja Keluarga pada Ibu Bekerja.* Psikologi dan Kemanusiaan 2015. Psychology Forum UMM, ISBN: 978-979-796-324-8.

[8] Hasibuan, Malayu S. P.. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta:Bumi Aksara.

[9] Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Kencana.