BAB V
OUTPUT PENELITIAN

Work-Life Balance untuk Kepuasan Kerja Karyawan pada Baruga Telkomsel Area Pamasuka

Penulis: Arief Arrahman (S022021005)

Program Studi: Sarjana Terapan Administrasi Bisnis Sektor Publik

Institusi: Politeknik STIA LAN Makassar

Tanggal: 28 Juli 2025

Ringkasan Eksekutif

Perubahan lanskap kerja pasca-pandemi *COVID-19* telah mendorong perusahaan untuk mengadopsi kebijakan kerja fleksibel, dengan *Work-Life Balance* (WLB) menjadi faktor krusial dalam mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. *White paper* ini menyajikan hasil penelitian mengenai pengembangan penerapan *Work-Life Balance* dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Baruga Telkomsel Area Pamasuka. Dengan menggunakan pendekatan *mixed methods* (kuantitatif dan kualitatif), penelitian ini mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi *Work-Life Balance* dan kepuasan kerja, serta merekomendasikan solusi praktis untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung kesejahteraan karyawan secara holistik.

1. Pendahuluan

Dinamika pasar global yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk beradaptasi dengan cepat, terutama setelah pandemi *COVID-19* yang mengubah kebiasaan kerja secara fundamental. Kebijakan kerja fleksibel, termasuk *Work From Home* (WFH) dan *flexitime*, telah menjadi respons strategis untuk menjaga keberlangsungan bisnis dan memenuhi harapan tenaga kerja modern. Namun, implementasi kebijakan ini tidak selalu tanpa tantangan, seperti potensi penurunan produktivitas di rumah atau kerinduan akan interaksi fisik antar rekan kerja.

Penelitian ini berfokus pada hubungan erat antara *Work-Life Balance* dan kepuasan kerja. Keseimbangan yang baik antara kehidupan profesional dan pribadi terbukti meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi stres, dan mendorong perilaku positif karyawan (*Organizational Citizenship Behavior*). Baruga Telkomsel Area Pamasuka, sebagai pusat layanan seluler di wilayah timur Indonesia, menjadi lokus menarik untuk mengkaji bagaimana pengembangan penerapan *Work-Life Balance* dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan di tengah karakteristik wilayah yang dinamis dan kebutuhan karyawan yang beragam.

2. Permasalahan

Meskipun Baruga Telkomsel Area Pamasuka telah memiliki inisiatif yang baik dalam mendukung *Work-Life Balance* (WLB) karyawan, termasuk penyediaan fasilitas dan dukungan dasar, penelitian ini mengidentifikasi adanya potensi untuk pengembangan dan penyempurnaan penerapan *Work-Life Balance* agar kebijakan tersebut dapat secara maksimal meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Keseimbangan yang baik antara kehidupan profesional dan pribadi memang telah berkontribusi pada tingkat kepuasan yang ada, namun dinamika internal dan kebutuhan karyawan yang terus berkembang menuntut adaptasi strategi *Work-Life Balance* yang lebih holistik dan proaktif. Optimalisasi ini penting untuk memastikan bahwa karyawan tidak hanya merasa puas secara umum, tetapi juga merasakan dukungan *Work-Life Balance* yang komprehensif, yang pada akhirnya akan memperkuat kontribusi mereka terhadap bisnis dan pencapaian tujuan perusahaan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengembangan penerapan *Work-Life Balance* dapat meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan pada Baruga Telkomsel Area Pamasuka?

3. Hasil dan Pembahasan

Bagian ini menyajikan hasil penelitian yang diperoleh melalui triangulasi data, yaitu penggabungan temuan kuesioner kuantitatif dengan wawancara kualitatif, serta analisis statistik inferensial. Pembahasan ini mengaitkan temuan empiris dengan konsep teoritis *Work-Life Balance* dan kepuasan kerja yang telah diuraikan dalam tinjauan pustaka. Temuan-temuan ini menjadi dasar penting dalam perumusan rekomendasi solusi praktis yang akan dituangkan dalam *White Paper* ini.

3.1. Gambaran Umum Penelitian

Secara keseluruhan, hasil kuesioner menunjukkan bahwa karyawan di Baruga Telkomsel Area Pamasuka memiliki persepsi yang sangat positif terkait keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Ini terlihat jelas dari rata-rata jawaban yang cenderung tinggi, berada di kisaran 4 hingga 4.3 dari skala 1-5, di mana 4 berarti "Setuju" dan 5 berarti "Sangat Setuju". Angka ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden merasa puas dengan pengelolaan waktu dan dukungan yang mereka terima untuk kehidupan pribadi di luar pekerjaan.

Mayoritas responden secara konsisten menyatakan "Setuju" atau "Sangat Setuju" untuk hampir semua pertanyaan terkait *Work-Life Balance* dan kepuasan kerja. Mereka merasa memiliki waktu yang cukup untuk keluarga, teman, dan hobi, serta merasakan fleksibilitas dan kendali atas jadwal kerja. Selain itu, karyawan juga merasa bahwa perusahaan secara

tulus mendukung upaya keseimbangan ini, memahami pentingnya, dan bahkan mempromosikan budaya yang menghargai *Work-Life Balance* melalui kebijakan dan program yang ada. Dukungan dari atasan dan rekan kerja juga dirasakan kuat, membuat karyawan merasa aman untuk mengambil cuti atau istirahat tanpa khawatir dampaknya pada karier.

3.2. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji statistik inferensial menguatkan temuan deskriptif dari kuesioner. Uji Normalitas menunjukkan bahwa data berdistribusi normal (nilai Asymp. Sig. Kolmogorov-Smirnov sebesar 0.827 > 0.05), memastikan validitas analisis statistik. Uji Heteroskedastisitas (dari *Scatterplot*) menunjukkan titik-titik data menyebar secara acak tanpa pola, mengindikasikan tidak adanya heteroskedastisitas dan varians residual yang konstan, sehingga model regresi dapat diandalkan. Uji Autokorelasi (nilai Durbin-Watson 1.910) berada dalam rentang yang menunjukkan tidak ada masalah autokorelasi, menguatkan bahwa jawaban responden bersifat independen.

Paling penting, Uji T menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* (WLB) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (KK). Nilai signifikansi (Sig.) untuk WLB adalah 0.000 (lebih kecil dari 0.05), dengan nilai t-hitung 7.325. Koefisien Beta sebesar 0.670 menunjukkan arah hubungan positif, yang berarti semakin baik *Work-Life Balance*, semakin tinggi Kepuasan Kerja. Temuan ini secara statistik menegaskan bahwa program dan kebijakan perusahaan yang mendukung *Work-Life Balance* memang efektif

dan berdampak positif pada pengalaman kerja karyawan, selaras dengan temuan penelitian Sukur dan Susanty (2022) serta Ganapati (2024).

3.3. Hasil Analisis Penelitian

Secara lebih spesifik, dimensi-dimensi dalam *Work-Life Balance*, yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan, terbukti memiliki dampak nyata terhadap enam aspek utama kepuasan kerja menurut teori Luthans, (2011), yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, rekan kerja, dan kondisi lingkungan kerja. Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki kendali atas waktunya, keterlibatan yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta kepuasan yang serupa dalam kedua peran tersebut, maka tingkat kepuasan kerja meningkat secara signifikan.

Berdasarkan hasil analisis data kuantitatif dan kualitatif, dapat disimpulkan bahwa *Work-Life Balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Baruga Telkomsel Area Pamasuka. Hasil pengolahan data kuantitatif menunjukkan bahwa ketiga dimensi utama *Work-Life Balance*, yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan, memperoleh nilai rata-rata dalam kategori tinggi. Ini menandakan bahwa sebagian besar karyawan merasa cukup mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka.

Dimensi keseimbangan waktu, responden menunjukkan tingkat kepuasan yang baik terhadap kemampuan mereka dalam membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan waktu di lingkungan kerja sudah memberikan ruang bagi karyawan untuk menjalankan aktivitas pribadi tanpa mengganggu tanggung jawab profesional. Pengelolaan waktu dan fleksibilitas kerja menjadi aspek yang dinilai positif, di mana karyawan merasa memiliki keleluasaan tertentu dalam mengatur jadwal atau aktivitas kerja. Hasil wawancara menunjukkan bahwa perusahaan memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk menjalankan tugasnya secara efektif, selama tanggung jawab dan target dapat dipenuhi dengan baik.

Selanjutnya, dalam dimensi keseimbangan keterlibatan, sebagian besar responden merasa cukup seimbang dalam hal keterlibatan secara emosional dan psikologis antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Penataan prioritas kerja dinilai telah cukup mendukung, meskipun terdapat dinamika pekerjaan yang kadang memerlukan penyesuaian dalam pengelolaan beban. Respon kualitatif mengungkap bahwa karyawan memahami adanya kebutuhan untuk menyesuaikan intensitas kerja dalam periode tertentu, dan mereka tetap merasa nyaman selama komunikasi dan koordinasi dalam tim berjalan baik. Artinya, prioritas kerja dan beban pekerjaan dianggap dapat ditangani selama terdapat kejelasan peran dan dukungan rekan kerja.

Dimensi terakhir, yaitu keseimbangan kepuasan, juga memperoleh penilaian yang tinggi dari responden. Mayoritas merasa puas baik terhadap aktivitas pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka. Salah satu aspek yang muncul dalam diskusi kualitatif adalah pentingnya pengakuan terhadap kontribusi karyawan, termasuk dalam hal kompensasi waktu lembur. Beberapa karyawan menyampaikan bahwa meskipun lembur dapat terjadi, perusahaan telah berupaya menyediakan waktu istirahat atau bentuk kompensasi lain secara proporsional. Hal ini menunjukkan bahwa ada kepedulian terhadap keseimbangan yang adil, dan perusahaan terus menyesuaikan pendekatan sesuai kebutuhan dan karakteristik pekerjaan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian mengindikasikan bahwa implementasi *Work-Life Balance* di Baruga Telkomsel Area Pamasuka telah berjalan dengan baik, meskipun dalam praktiknya masih terdapat ruang untuk penguatan terutama dalam aspek persepsi dan komunikasi kebijakan. Baik pihak perusahaan maupun karyawan menunjukkan kesadaran dan upaya bersama untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup dan pekerjaan. Pendekatan kolaboratif antara manajemen dan karyawan menjadi kunci dalam menjaga keberlangsungan dan efektivitas *Work-Life Balance* di masa mendatang.

4. Rekomendasi dan Solusi

Berdasarkan temuan di atas, berikut adalah rekomendasi dan solusi yang dapat diimplementasikan oleh Baruga Telkomsel Area Pamasuka untuk mengoptimalkan *Work-Life Balance* dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan:

4.1. Optimalisasi Skema Jam Kerja Fleksibel yang Terstruktur

Untuk mendukung dimensi keseimbangan waktu, perusahaan disarankan tidak hanya menyediakan opsi kerja fleksibel secara informal, tetapi membangun skema jam kerja fleksibel yang terstruktur dan terdokumentasi. Misalnya:

- Menyusun pilihan jam kerja fleksibel (misalnya pukul 07.30–16.30 atau 09.30–18.30) yang dapat dipilih berdasarkan kebutuhan individu dan tim atau pengoptimalan masuk waktu kerja tepat waktu dengan total 8 jam kerja.
- Memanfaatkan platform digital internal untuk pelaporan jam kerja harian sebagai bentuk akuntabilitas dan fleksibilitas yang seimbang.

Langkah ini akan memberi ruang bagi karyawan untuk mengatur ritme kerja tanpa mengorbankan koordinasi tim atau target kinerja.

4.2. Penerapan Model Perencanaan Beban Kerja Berbasis Kapasitas dan Siklus

Dalam rangka menjaga keseimbangan keterlibatan, perusahaan dapat mulai menerapkan sistem perencanaan kerja berbasis kapasitas. Beberapa langkah konkret antara lain:

- Pemetaan siklus kerja tahunan untuk mengidentifikasi periode dengan beban tinggi (misalnya kuartal penjualan atau peluncuran produk), dan menyesuaikan intensitas pekerjaan serta pengaturan waktu istirahat.
- Penggunaan matriks kapasitas kerja per individu, yang dapat menjadi alat bagi pimpinan unit untuk menghindari kelebihan beban yang tidak proporsional.
- Penetapan indikator “minggu padat” dan “minggu normal” untuk memberi ruang adaptif terhadap kebutuhan pribadi tanpa mengganggu produktivitas tim.

Model ini membantu karyawan dan manajer menyeimbangkan energi dan perhatian secara strategis.

4.3. Penyusunan Kebijakan Kompensasi Waktu Kerja Tambahan yang Transparan dan Terintegrasi

Salah satu aspek penting dari keseimbangan kepuasan adalah pengakuan yang adil atas waktu tambahan yang diberikan oleh karyawan. Maka, perusahaan disarankan menyusun kebijakan kompensasi waktu lembur yang lebih transparan dan integratif, seperti:

- Konversi waktu lembur menjadi hari libur pengganti (*compensatory leave*), terutama jika lembur tidak bersifat mendesak atau rutin.
- Program penghargaan berkala bagi unit kerja dengan manajemen waktu terbaik (misalnya "*Most Balanced Team of the Month*").

Dengan pendekatan ini, perusahaan tidak hanya memberikan kompensasi, tetapi juga mendorong budaya kerja sehat berbasis hasil dan efisiensi.

4.4. Integrasi Program Edukasi Work-Life Balance dalam Pengembangan SDM

- Untuk mendorong kesadaran dan praktik *Work-Life Balance* yang konsisten, perusahaan disarankan mengintegrasikan program edukasi ke dalam pengembangan karyawan. Contohnya:
- Pelatihan rutin tentang manajemen waktu, stres, dan produktivitas.
- Peningkatan efektivitas kerja dicapai melalui fleksibilitas kehadiran dan optimalisasi rapat daring. Dengan cara, batasi jadwal rapat bersamaan dan kirimkan agenda serta materi pra-baca agar diskusi lebih fokus dan efisien.
- Sesi sharing antar departemen mengenai praktik *Work-Life Balance* yang berhasil diterapkan (*internal benchmarking*).
- Penguatan peran supervisor sebagai *coach* dan fasilitator dalam menjaga keseimbangan timnya, bukan sekadar pengawas tugas.

Dengan menciptakan lingkungan pembelajaran berkelanjutan, karyawan akan lebih siap secara psikologis dan teknis dalam menjaga keseimbangan hidup mereka.

4.5. Penguatan Budaya Apresiatif dan Kolaboratif antar Fungsi

Membangun keseimbangan hidup karyawan tidak terlepas dari budaya kerja yang inklusif dan suportif. Maka dari itu, perusahaan dapat memperkuat:

- Forum apresiasi lintas fungsi, misalnya pengakuan atas kolaborasi lintas departemen yang berhasil menjaga produktivitas tanpa mengorbankan waktu pribadi.
- Inisiatif komunitas internal (seperti klub olahraga, seni, atau relawan) yang disesuaikan dengan minat karyawan dan didukung oleh manajemen.
- Komunikasi dua arah secara periodik melalui *pulse survey*, town hall meeting, atau sesi tanya jawab dengan pimpinan untuk menyalurkan aspirasi mengenai keseimbangan kerja.

Pendekatan ini mendorong rasa memiliki yang tinggi dan menjadikan keseimbangan kerja sebagai tanggung jawab kolektif, bukan sekadar inisiatif personal.

5. Kesimpulan

Dalam penelitian ini Baruga Telkomsel Area Pamasuka telah melakukan langkah yang baik dalam menerapkan kebijakan *Work-Life Balance*. Meski demikian, ditemukan bahwa ada ruang untuk penguatan pada aspek pengelolaan beban kerja yang lebih terstruktur, pemberian kompensasi waktu lembur yang lebih transparan, serta komunikasi kebijakan yang lebih konsisten dan partisipatif.

Penelitian ini juga menekankan pentingnya keterlibatan dua arah antara manajemen dan karyawan dalam membangun praktik *Work-Life Balance* yang efektif. Bukan hanya sebagai kebijakan administratif, tetapi sebagai bagian integral dari budaya organisasi yang inklusif, adaptif, dan berbasis nilai kemanusiaan. Lingkungan kerja yang mendorong keseimbangan hidup secara nyata akan berkontribusi terhadap motivasi, retensi, loyalitas, serta kinerja jangka panjang para karyawan.

Dengan demikian, *Work-Life Balance* di Baruga Telkomsel Area Pamasuka telah berjalan secara positif dan progresif, serta memiliki potensi besar untuk ditingkatkan menjadi model praktik keseimbangan kerja-kehidupan yang berkelanjutan. Upaya penguatan melalui strategi pengelolaan waktu, perencanaan beban kerja, kompensasi yang proporsional, serta edukasi berkelanjutan menjadi langkah penting yang dapat mendorong terciptanya kepuasan kerja yang menyeluruh dan lingkungan kerja yang produktif serta harmonis.