

Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Keterikatan Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada Biro Manajemen Barang Milik Negara (BMN) dan Pengadaan Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan

Sapta Martdinata

Universitas Mitra Bangsa, Indonesia
sapta.auzora32@gmail.com

Submitted: 17th Sept 2024 | **Edited:** 21st Dec 2024 | **Issued:** 01st Jan 2025

Cited on: Martdinata, S. (2025). Pengaruh Work Life Balance terhadap Keterikatan Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Biro Manajemen Barang Milik Negara (BMN) dan Pengadaan Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 5(1), 117-126.

ABSTRACT

Work-life balance is crucial for employees as they navigate their dual roles as individuals and as employees. This study analyzes the impact of work-life balance on employee engagement, with job satisfaction serving as an intervening variable, at the Bureau of State Asset Management and Procurement of the Secretariat General of the Ministry of Finance. Work-life balance is considered an essential factor for employees in accomplishing their tasks to achieve organizational goals, which can influence job satisfaction and employee commitment to the organization. The research employs a quantitative method with a survey approach through the distribution of questionnaires. This study utilizes descriptive methods, multiple linear regression analysis, and the Sobel test. The findings indicate that work-life balance has a positive and significant effect on job satisfaction. Furthermore, job satisfaction also has a positive and significant impact on employee engagement. It can be concluded that job satisfaction, as an intervening variable, strengthens the relationship between work-life balance and employee engagement.

Keywords: Work-Life Balance, Employee Engagement, Job Commitment, Job Satisfaction, Sobel Test, Path Analysis

PENDAHULUAN

Keterikatan pegawai atau yang populer dengan istilah employee engagement menjadi salah satu isu hangat dalam kajian terkait sumber daya manusia di Kementerian Keuangan. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Saks, pegawai akan memberikan yang terbaik untuk perusahaan ketika mereka memiliki hubungan baik dengannya. Studi menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai dengan organisasi (Huda et al., 2020)

Memiliki efek positif yang dapat meningkatkan kinerja dan profitabilitas. Engagement menjadi penting dan diperhatikan oleh organisasi karena berkaitan erat

dengan produktivitas dan kinerja dalam bekerja. Jaharuddin dan Zainol (2019) mendefinisikan engagement sebagai pernyataan pikiran yang positif atau keadaan motivasional positif dan pemenuhan yang terkait dengan pekerjaan dan pengalaman menyenangkan bagi para pegawai. Menurut Murti, Aryo Dipo. (2021)., pegawai yang terlibat akan mengekspresikan diri secara penuh saat bekerja dan menjalankan perannya dalam organisasi.

Kebalikan dari engagement adalah disengagement atau not engaged. Disengagement adalah pemisahan diri pegawai dari peran dalam pekerjaan dimana pegawai menarik diri dari keterlibatan baik secara fisik, kesadaran, maupun emosi pada pekerjaannya (Pri et al., 2018). Hal tersebut ditandai dengan ketidakhadiran pegawai dalam tugas-tugas yang seharusnya mereka selesaikan (Purba et al., 2019). Pegawai yang disengaged tidak memiliki kesadaran atas pekerjaan, ditandai dengan keterlambatan dalam penyelesaian tugas (Riyanto et al., 2019). Pegawai juga tidak aktif dan tidak memiliki ide kreatif yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas. Manajemen harus menghindari kondisi disengaged ini karena dapat berdampak pada penurunan produktivitas dan kualitas kerja (Wibowo et al., 2023).

LANDASAN TEORI

Work Life Balance

Work-life balance, menurut Atthohiri dan Wijayati (2021), adalah upaya individu untuk mencapai keseimbangan antara peran pribadi dan profesional yang dijalani. Dalam proses ini, individu berusaha untuk mengelola waktu dan energi sehingga kedua aspek kehidupan tersebut dapat berjalan dengan harmonis. Keseimbangan ini penting agar seseorang tidak merasa terbebani oleh tuntutan dari satu sisi, yang dapat mengganggu kinerja atau kebahagiaan di sisi lainnya.

Menurut Laksono et al. (2019), peran yang dijalani dalam kehidupan pribadi dan profesional dapat saling mempengaruhi, baik secara negatif maupun positif. Interference atau gangguan dapat muncul ketika tuntutan dari satu peran mengganggu yang lainnya, sedangkan enhancement atau peningkatan terjadi ketika pengalaman positif dari satu peran dapat memperkaya dan mendukung peran lainnya. Oleh karena itu, mengelola work-life balance dengan baik menjadi kunci untuk meningkatkan kualitas hidup dan produktivitas secara keseluruhan.

Keterikatan Pegawai

Keterikatan atau engagement, seperti dijelaskan oleh Herlambang dan Murniningsih (2019), merujuk pada kondisi mental dan emosional positif yang dialami pegawai terkait dengan pekerjaan mereka. Ini mencakup motivasi yang tinggi dan perasaan puas saat menjalani pengalaman kerja. Pegawai yang memiliki tingkat keterikatan yang tinggi cenderung merasakan keterhubungan yang mendalam dengan tugas dan tanggung jawab mereka, yang berkontribusi pada pengalaman kerja yang lebih menyenangkan.

Menurut Prasetyo (2022), pegawai yang terikat secara penuh akan mengekspresikan diri mereka secara total dalam pekerjaan. Hal ini berarti mereka tidak hanya menjalankan tugas secara mekanis, tetapi juga terlibat secara emosional dan aktif dalam peran mereka di organisasi. Keterikatan yang kuat ini dapat meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan loyalitas pegawai, sehingga berdampak positif pada kinerja keseluruhan organisasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja, menurut Suparman et al. (2023), merupakan sikap positif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya. Sikap ini tercermin dalam penilaian individu mengenai berbagai aspek pekerjaan, yang dapat mencakup kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan peluang pengembangan karier. Penilaian ini didasarkan pada ciri-ciri atau indikasi tertentu yang mencerminkan seberapa baik pekerjaan tersebut memenuhi harapan dan kebutuhan pegawai.

Kepuasan kerja yang tinggi dapat berkontribusi pada motivasi dan kinerja pegawai, serta meningkatkan loyalitas terhadap organisasi. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan berbagai masalah, seperti penurunan produktivitas dan meningkatnya tingkat turnover. Oleh karena itu, memahami dan meningkatkan kepuasan kerja menjadi penting bagi manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Kerangka Pemikiran

Pengaruh work-life balance terhadap keterikatan pegawai dapat dijelaskan melalui pemahaman bahwa keseimbangan yang baik antara kehidupan pribadi dan profesional memungkinkan individu untuk merasa lebih terhubung dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Ketika pegawai mampu mengelola waktu dan tanggung jawab di

kedua aspek tersebut, mereka cenderung merasa kurang stres dan lebih puas, yang pada gilirannya meningkatkan keterikatan mereka terhadap organisasi. Keterikatan yang kuat ini membuat pegawai lebih proaktif dan terlibat dalam pekerjaan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif.

Kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang penting dalam hubungan ini. Ketika pegawai merasakan kepuasan dalam pekerjaan mereka, hal ini berfungsi sebagai penguat bagi keterikatan yang mereka miliki terhadap organisasi. Pegawai yang merasa puas dengan tugas, lingkungan kerja, dan hubungan interpersonal di tempat kerja akan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Dalam konteks ini, kepuasan kerja bukan hanya hasil dari keterikatan, tetapi juga merupakan faktor yang memperkuat hubungan antara work-life balance dan keterikatan pegawai.

Dengan demikian, jika organisasi berupaya untuk meningkatkan work-life balance, mereka tidak hanya mendukung kesejahteraan pegawai, tetapi juga memfasilitasi keterikatan yang lebih besar terhadap pekerjaan. Upaya ini bisa mencakup kebijakan fleksibilitas kerja, dukungan untuk kesehatan mental, dan promosi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan meningkatnya work-life balance, pegawai akan merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang selanjutnya mendorong keterikatan mereka terhadap organisasi. Ini menciptakan siklus positif yang menguntungkan baik pegawai maupun perusahaan secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Adapun waktu penelitian Yang dimaksud lokasi dalam penelitian ini adalah tempat penelitian. Peneliti melakukan wawancara dan studi dokumentasi di Biro Manajemen BMN dan Pengadaan Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Dan lokasi wawancara disesuaikan dengan keinginan dari key informant, yang dalam hal ini berada di kantor dan tempat tinggal dari key 65 informant, adapun objek penelitian dititik beratkan pada “Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Keterikatan Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Biro Manajemen Barang Milik Negara (Bmn) Dan Pengadaan Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan”. Waktu Penelitian dilaksanakan pada bulan Januari 2024 – Juni 2024. Adapun penelitian dilakukan secara bertahap disesuaikan dengan tingkat kebutuhan penulis.

Menurut Safitri et al., (2022) bahwa, Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Biro Manajemen BMN dan Pengadaan Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan.

Pada saat dilakukan penelitian ini pemilihan sampel menggunakan Purpose Sampling sesuai dengan kebutuhan dan kepastian peneliti dalam pengumpulan data. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 94 responden (Aristiyani et al., 2023).

Analisis data dilakukan dengan menggunakan regresi berganda dan analisis jalur (path analysis) dengan bantuan software SPSS (Sismawati et al., 2020). Beberapa uji yang dilakukan dalam penelitian ini antara lain:

1. Uji Instrumen Penelitian, dengan Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.
2. Analisis Deskriptif dengan menjelaskan hasil jawaban kuisisioner yang diolah dengan Ms. Excel dan SPSS.
3. Uji Asumsi Klasik, beruoa Uji Normalitas Data, Uji Heteroskedastisitas, dan Uji Multikolinearitas.
4. Uji Hipotesis dengan Uji t, Uji simultan F, dan Uji Koefisien Determinasi (R²).
5. Analisis Jalur dan Uji Sobel.

HASIL PENELITIAN

Temuan Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan pegawai di Biro Manajemen BMN dan Pengadaan. Temuan ini menegaskan pentingnya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional dalam meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Ketika pegawai merasa bahwa mereka dapat mengelola tanggung jawab kerja dan kehidupan pribadi dengan baik, mereka cenderung lebih terikat dan berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaan mereka.

Penelitian ini sejalan dengan temuan sebelumnya oleh Riyanto et al. (2019), yang juga menemukan bahwa work-life balance berpengaruh terhadap keterikatan pegawai di industri pelayanan kurir. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang

memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mengalami tingkat keterikatan yang lebih tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor yang mendukung work-life balance, seperti fleksibilitas waktu kerja dan dukungan dari manajemen, sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Dengan hasil temuan ini, dapat disimpulkan bahwa peningkatan dalam aspek work-life balance akan berkontribusi langsung pada peningkatan tingkat keterikatan pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu mempertimbangkan dan menerapkan strategi yang mendukung keseimbangan tersebut. Dengan melakukan hal ini, mereka tidak hanya meningkatkan kepuasan pegawai, tetapi juga mendorong komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi, yang pada akhirnya dapat berdampak positif pada kinerja keseluruhan.

Keterbaruan Penelitian

Pembaruan dalam penelitian ini menyoroti bahwa dimensi yang paling berpengaruh terhadap keterikatan pegawai adalah dimensi PLEW (Personal Life Enhancement of Work), yang menunjukkan koefisien regresi tertinggi sebesar 2,486. Dimensi ini menggambarkan bagaimana kehidupan pribadi yang baik dapat memberikan energi positif bagi pegawai, sehingga menciptakan suasana kerja yang lebih menyenangkan dan produktif. Hal ini menunjukkan bahwa kesejahteraan di luar pekerjaan memainkan peran penting dalam meningkatkan keterikatan pegawai terhadap organisasi.

Dukungan terhadap temuan ini terlihat dari hasil kuisioner, di mana pertanyaan mengenai dampak kehidupan pribadi terhadap kesiapan pegawai untuk bekerja mendapatkan nilai rata-rata 3,77. Ini menunjukkan bahwa banyak pegawai merasakan bahwa kehidupan pribadi mereka membantu mereka rileks dan siap menghadapi tantangan di tempat kerja. Ketika pegawai merasa puas dengan aspek-aspek dalam kehidupan pribadi mereka, hal ini berdampak langsung pada semangat dan motivasi mereka dalam menjalankan tugas di organisasi.

Dengan demikian, para pegawai cenderung menjadikan kehidupan pribadi sebagai sumber motivasi untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka. Penelitian ini menekankan pentingnya organisasi untuk mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional agar pegawai dapat mengoptimalkan potensi mereka. Dengan menciptakan lingkungan yang memungkinkan pegawai untuk menikmati kehidupan di

luar pekerjaan, organisasi dapat meningkatkan keterikatan pegawai, yang berujung pada produktivitas yang lebih baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor work-life balance memberikan kontribusi sebesar 49,1% terhadap keterikatan pegawai, sementara sisanya, yaitu 50,9%, dipengaruhi oleh faktor lain di luar work-life balance. Hal ini menandakan bahwa meskipun keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan memiliki dampak signifikan, ada banyak faktor tambahan yang juga berperan dalam membentuk tingkat keterikatan pegawai. Oleh karena itu, manajemen harus mempertimbangkan pendekatan yang komprehensif untuk meningkatkan keterikatan pegawai.

Faktor eksternal yang mempengaruhi keterikatan pegawai meliputi gaji, tunjangan, kesempatan untuk berkembang dalam karier, dan perhatian dari atasan. Semua elemen ini berkontribusi pada pengalaman kerja secara keseluruhan dan dapat meningkatkan motivasi pegawai. Manajemen perlu aktif dalam menciptakan kebijakan dan program yang mendukung faktor-faktor eksternal ini agar pegawai merasa dihargai dan didukung dalam lingkungan kerja mereka.

Di sisi lain, faktor internal juga memainkan peran penting. Pegawai perlu menyadari bahwa pekerjaan mereka memiliki nilai tanggung jawab yang mulia. Kesadaran ini dapat meningkatkan rasa keterikatan mereka terhadap organisasi. Dengan memahami dampak positif dari peran mereka dan tanggung jawab yang mereka emban, pegawai diharapkan dapat lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka, yang pada akhirnya dapat meningkatkan keterikatan mereka terhadap organisasi.

Signifikansi Variabel Intervening

Dalam penelitian ini, selain variabel bebas dan terikat, juga diperkenalkan variabel mediasi berupa kepuasan kerja. Hasil analisis menggunakan Uji Sobel menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap hubungan antara work-life balance dan keterikatan pegawai. Ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja dapat memperkuat efek positif dari keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional terhadap keterikatan pegawai.

Pegawai yang merasa puas dengan rekan kerja dan lingkungan kerjanya cenderung memiliki tingkat keterikatan yang lebih tinggi terhadap organisasi. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja tidak hanya berfungsi sebagai hasil dari keterikatan, tetapi

juga sebagai faktor yang memperkuat hubungan tersebut. Ketika pegawai merasakan dukungan dan hubungan yang baik di tempat kerja, mereka lebih mungkin merasa terikat dan berkomitmen pada tugas-tugas mereka.

Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kepuasan pegawai, semakin besar pula keterikatan mereka terhadap organisasi. Penelitian ini menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, di mana pegawai merasa puas dan termotivasi. Ini tidak hanya membantu dalam meningkatkan keterikatan pegawai, tetapi juga berkontribusi pada kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi work-life balance pegawai berada pada tingkat yang cukup baik, dengan nilai rata-rata 3,67 dari skala 5. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai dapat menjembatani kehidupan pribadi dan pekerjaan dengan relatif baik, meskipun belum mencapai tingkat optimal. Keseimbangan ini penting untuk menjaga kesejahteraan pegawai dan mendorong produktivitas di tempat kerja.

Dari analisis distribusi jawaban pegawai, ditemukan bahwa dua dimensi kunci—Work Enhancement of Personal Life dan Personal Life Enhancement of Work—mendapatkan nilai rata-rata yang sama, yaitu 3,64. Ini menunjukkan adanya saling dukung antara kedua dimensi tersebut, di mana pegawai yang mampu menyeimbangkan aspek-aspek tersebut cenderung lebih puas dan terikat dengan pekerjaannya. Responden dalam kelompok usia 36-45 tahun, yang dianggap lebih matang dalam mengelola masalah kehidupan, menunjukkan pemahaman yang lebih baik dalam mencapai keseimbangan ini.

Dalam hal pengaruh variabel, PLEW (Personal Life Enhancement of Work) muncul sebagai variabel independen dengan pengaruh paling besar dibandingkan dengan variabel lainnya, tercermin dari koefisien regresi tertinggi sebesar 2,486. Temuan ini menunjukkan bahwa kehidupan pribadi yang positif dapat secara langsung meningkatkan keterikatan pegawai terhadap pekerjaan mereka, yang menjadi perhatian penting bagi manajemen dalam upaya meningkatkan keterikatan pegawai.

Sebesar 49,1% variabel work-life balance berkontribusi terhadap keterikatan pegawai, menunjukkan bahwa ada ruang untuk perbaikan lebih lanjut. Peningkatan ini

dapat dicapai melalui langkah-langkah strategis yang perlu diambil oleh manajemen, baik dari segi eksternal maupun internal. Dengan adanya upaya tersebut, diharapkan dapat meningkatkan keseimbangan dan, pada akhirnya, meningkatkan keterikatan pegawai terhadap organisasi.

Terakhir, uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang signifikan, dengan nilai signifikansi 0,05, sehingga semua hipotesis yang diajukan diterima. Ini mencakup pengaruh work-life balance terhadap keterikatan pegawai dan kepuasan kerja, serta peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan-hubungan tersebut. Temuan ini menekankan pentingnya fokus pada keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja untuk memperkuat keterikatan pegawai dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aristiyani, A., Nurdin, M. C. I., Assa, M. M. V., Sugiarti, L. R., & Suhariadi, F. (2023). Pengaruh Work Life Balance, Perceived Organizational Support Terhadap Keterlekatan Kerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Anggota Instansi X. *Jurnal Cahaya Mandalika ISSN 2721-4796 (online)*, 4(3), 1188-1199.
- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092-1100.
- Herlambang, H. C., & Murniningsih, R. (2019). Pengaruh worklife balance terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Empiris pada Serikat Pekerja Media dan Industri Kreatif Untuk Demokrasi (SINDIKASI)). In *UMMagelang Conference Series* (pp. 558-566).
- Huda, N., & Firdaus, M. F. (2020). Work-life Balance Pada Wanita Karir Di Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan Yang Menjalani Peran Ganda. *Journal Psikologi*, 13(1), 46-55. <https://doi.org/10.35760/psi.2020.v13i1.2650>
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The Impact of Work-life Balance on Job Engagement and Turnover Intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1). <https://doi.org/10.21002/seam.v13i1.10912>
- Laksono, B. F. W., & Wardoyo, P. (2019). Pengaruh Work Life Balance, Kepuasan Kerja dan Work Engagement Terhadap Turnover Intentions Dengan Mentoring Sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan Hotel DAFAM Semarang. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 12(1), 17-36.
- Murti, Aryo Dipo. (2021). Pengaruh Work Life balance Terhadap Employee Engagement Selama Pandemi COVID-19 (Studi kasus di KPPN Ruteng dan KPPN Lingkup Provinsi Nusa Tenggara Timur).
- Prasetyo, Y. D. (2022). Pengaruh Otonomi Kerja, Beban Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Pejabat Fungsional Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JMB: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(1).

- Pri, R., & Zamralita, Z. (2018). Gambaran Work Engagement Pada Karyawan Di PT EG (Manufacturin Industry). *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*. I(2). 295. <https://dou.org/10.24912/jmishumsen.v1i2.981>
- Purba, C. B., & Supriyono, B. (2019). The Effect of Organizational Culture, Career Development, and Worklife Balance on PT XYZ Employee Engagement. *Saudi Journal of Economics and Finance*, 3(1), 54-62. <https://doi.org/10.21276/sjef.2019.3.1.7>
- Riyanto, S., Ariyanto, E., & Lukertina, L. (2019). Work Life Balance and Its Influence on Employee Engagement “Y” Generation in Courier Service Industry. *International Review of Management and Marketing*, 9(6), 25–31. <https://doi.org/10.32479/irmm.8499>
- Safitri, N. A., & Soleh, M. (2022). Pengaruh Work Life Balance, Employee Engagement Dan Lingkungan Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Kopontren Baitul Muamalat Al Hikmah Blora. *Mabny: Journal of Sharia Management and Business*, 2(02), 88-98.
- Sismawati, W., & Lataruva, E. (2020). Analisis pengaruh work-life balance dan pengembangan karier terhadap turnover intention karyawan generasi y dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi pada PT Bank Tabungan Negara Syariah Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 9(2).
- Suparman, Z. A., & Wirayudha, A. (2023). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 122-130.
- Wibowo, Mada Adi, & Munir, Arifin. (2023). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Employee Engagement Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Guru SMK Swasta Kota Salatiga. *Excellet: Jurnal Manajemen, Bisnis dan Pendidikan*. Vol.10, No.1. p.67-86. <https://ejournal.stie.aub.ac.id/index.php/excellent>.