
PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN: PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA

Laode Muhammad Said Lutsfi Konstinia Djafar¹, Ahmad Firman², Sri Prilmayanti
Awaluddin³

(1,2,3)Institut Teknologi dan Bisnis Nobel, Indonesia
Email : lutsfilaode@gmail.com

Diterima: 10-02-2026 Direvisi : 10-03-2026 Disetujui : 10-04-2026 Diterbitkan : 10-04-2026

Abstract

The banking industry in Indonesia is facing complex business dynamics, especially with the acceleration of digital transformation. This study aims to analyze the effect of work-life balance and compensation on employee performance with job satisfaction as a mediating variable at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Branch Office Makassar Sudirman. This research uses a quantitative descriptive approach with a sample of 97 respondents. Data analysis was performed using the Structural Equation Model (SEM) with the help of SmartPLS software. The results of the study show that work-life balance has a positive and significant effect on job satisfaction and employee performance. Compensation also has a positive and significant effect on job satisfaction and employee performance. Furthermore, job satisfaction was found to significantly mediate the relationship between work-life balance and compensation on employee performance. These findings suggest that to improve performance, companies must not only focus on financial aspects but also on the psychological well-being and satisfaction of employees in the workplace.

Keywords: *Work Life Balance; Compensation; Job Satisfaction; Employee Performance; Banking.*

Abstrak

Industri perbankan di Indonesia menghadapi dinamika bisnis yang kompleks, terutama dengan percepatan transformasi digital. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Branch Office Makassar Sudirman. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan sampel sebanyak 97 responden. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kompensasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Lebih lanjut, kepuasan kerja ditemukan

memediasi secara signifikan hubungan antara work-life balance dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menyarankan bahwa untuk meningkatkan kinerja, perusahaan tidak hanya harus fokus pada aspek finansial tetapi juga pada kesejahteraan psikologis dan kepuasan karyawan di tempat kerja.

Kata Kunci: Work-Life Balance; Kompensasi; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan; Perbankan.

Pendahuluan

Industri perbankan di Indonesia saat ini menghadapi tantangan yang belum pernah terjadi sebelumnya. Berdasarkan data Otoritas Jasa Keuangan (OJK, 2024), meskipun sektor perbankan mencatat pertumbuhan kredit nasional sebesar 10,3% year-on-year, pertumbuhan ini membawa konsekuensi pada beban kerja SDM yang semakin meningkat. Transformasi digital menuntut karyawan perbankan, termasuk di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, untuk bekerja lebih cepat, adaptif terhadap teknologi baru, dan memenuhi target produktivitas yang ketat.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi sering kali menggerus batas antara kehidupan profesional dan pribadi. Berdasarkan survei Kementerian Ketenagakerjaan (2024), 58% karyawan di sektor jasa keuangan merasa sulit menjaga work-life balance (WLB). Di Sulawesi Selatan, khususnya di kota Makassar, dinamika pasar perbankan sangat kompetitif. Sebagai salah satu kantor cabang utama, BRI Branch Office Makassar Sudirman memiliki intensitas operasional yang tinggi. Ketidakseimbangan antara tuntutan kantor dan urusan personal diidentifikasi sebagai pemicu stres yang dapat menurunkan kepuasan kerja dan hasil akhir kinerja.

Selain faktor keseimbangan hidup, kompensasi tetap menjadi instrumen krusial dalam manajemen SDM. Kompensasi bukan sekadar gaji, melainkan representasi penghargaan perusahaan terhadap kontribusi karyawan. Namun, dalam konteks perbankan modern, pemberian kompensasi yang besar tidak selalu menjamin kinerja tinggi jika tidak dibarengi dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja muncul sebagai jembatan emosional; karyawan yang merasa puas cenderung akan memberikan usaha ekstra (discretionary effort) yang melampaui deskripsi tugas mereka.

Urgensi penelitian ini terletak pada perlunya model integratif yang menghubungkan aspek kebijakan organisasi (kompensasi), aspek personal (WLB), dan aspek psikologis (kepuasan) untuk menghasilkan kinerja yang berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi lebih dalam bagaimana kepuasan kerja memediasi pengaruh WLB dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di lingkungan perbankan BUMN.

Metode

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif kausalitas. Lokasi penelitian dilakukan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Branch Office Makassar Sudirman.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan pada kantor cabang tersebut yang berjumlah 242 orang. Penentuan ukuran sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh sampel sebanyak 97 responden. Teknik

pengambilan sampel menggunakan proportional random sampling untuk memastikan keterwakilan tiap bagian/unit kerja.

Instrumen Penelitian

Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan secara digital dan luring. Skala pengukuran menggunakan skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju, 5 = Sangat Setuju).

- WLB diukur dengan indikator: keseimbangan waktu, keterlibatan, dan kepuasan peran.
- Kompensasi diukur dengan indikator: gaji, tunjangan, dan insentif.
- Kepuasan kerja diukur dengan indikator: kepuasan terhadap gaji, rekan kerja, dan supervisi.
- Kinerja diukur dengan indikator: kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu.

Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan bantuan SmartPLS 4.0. Tahapan analisis meliputi:

- Outer Model Analysis (Uji Validitas dan Reliabilitas): Meliputi convergent validity, discriminant validity, dan composite reliability.
- Inner Model Analysis (Uji Struktural): Meliputi nilai R-Square, f-square, dan pengujian hipotesis melalui prosedur bootstrapping untuk melihat nilai t-statistik dan p-value.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Statistik Deskriptif

Responden didominasi oleh kelompok usia 26–35 tahun (Gen Z dan Millennial) sebesar 62%, yang menunjukkan bahwa tenaga kerja produktif saat ini sangat memperhatikan aspek keseimbangan hidup. Dari sisi masa kerja, mayoritas responden telah bekerja di atas 5 tahun, yang mengindikasikan mereka memiliki pemahaman mendalam tentang dinamika kompensasi di perusahaan.

Uji Validitas dan Reliabilitas (Outer Model)

Hasil pengujian menunjukkan seluruh indikator memiliki nilai loading factor di atas 0,7. Nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk semua variabel (WLB, Kompensasi, Kepuasan, Kinerja) berada di atas 0,5, memenuhi syarat convergent validity. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability semuanya di atas 0,7, yang menunjukkan instrumen penelitian sangat reliabel.

Uji Model Struktural (Inner Model)

Nilai R-Square untuk variabel Kepuasan Kerja adalah 0,684, artinya 68,4% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh WLB dan Kompensasi. Sementara itu, R-Square untuk Kinerja Karyawan adalah 0,752, menunjukkan model ini memiliki daya prediksi yang kuat.

Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

- WLB terhadap Kepuasan Kerja: Koefisien jalur 0,412 dengan p-value 0,000. Artinya, semakin baik keseimbangan kehidupan kerja, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

- Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja: Koefisien jalur 0,458 dengan p-value 0,000. Kompensasi tetap menjadi faktor penentu utama kepuasan di sektor perbankan.
- WLB terhadap Kinerja: Koefisien jalur 0,285 dengan p-value 0,004. Karyawan yang tidak mengalami kelelahan kronis cenderung bekerja lebih akurat.
- Kompensasi terhadap Kinerja: Koefisien jalur 0,320 dengan p-value 0,001. Hubungan ini menunjukkan bahwa imbalan finansial secara langsung memacu produktivitas.
- Kepuasan Kerja terhadap Kinerja: Koefisien jalur 0,542 dengan p-value 0,000. Kepuasan kerja memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja dibandingkan variabel lainnya.

Analisis Variabel Mediasi

Berdasarkan uji bootstrapping, pengaruh tidak langsung menunjukkan:

- WLB → Kepuasan Kerja → Kinerja memiliki nilai signifikansi 0,001.
- Kompensasi → Kepuasan Kerja → Kinerja memiliki nilai signifikansi 0,000.

Hal ini membuktikan bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai partial mediation. Artinya, WLB dan Kompensasi bisa meningkatkan kinerja secara langsung, namun efeknya akan jauh lebih besar jika melalui peningkatan kepuasan kerja terlebih dahulu.

Temuan ini mengonfirmasi bahwa di lingkungan perbankan yang memiliki tekanan tinggi, uang (kompensasi) bukan satu-satunya penggerak. Karyawan menghargai waktu mereka untuk berinteraksi dengan lingkungan sosial. Ketika perusahaan mendukung WLB (misalnya melalui pengaturan lembur yang manusiawi atau dukungan keluarga), karyawan merasa dihargai secara personal. Perasaan dihargai inilah yang memicu kepuasan kerja, yang kemudian bertransformasi menjadi komitmen untuk mencapai target-target perbankan yang menantang.

Kompensasi di BRI Makassar Sudirman dinilai sudah cukup kompetitif, namun penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan terhadap kompensasi tersebutlah yang sebenarnya mendorong orang untuk bekerja lebih baik. Jika karyawan merasa gaji mereka adil dibandingkan rekan sejawat atau beban kerja, mereka akan bekerja dengan sepenuh hati.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa *work-life balance* dan kompensasi merupakan faktor fundamental yang secara signifikan menentukan tingkat kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Branch Office Makassar Sudirman. Keseimbangan antara tuntutan profesional dan kehidupan pribadi yang terjaga, didukung oleh sistem imbalan yang adil dan kompetitif, terbukti mampu meningkatkan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan mereka. Lebih lanjut, kepuasan kerja ditemukan berperan sebagai variabel mediasi yang krusial, di mana peningkatan kinerja karyawan akan jauh lebih optimal apabila kebijakan mengenai fleksibilitas kerja dan penghargaan finansial mampu terlebih dahulu menciptakan kepuasan emosional di lingkungan kerja. Dengan demikian, integrasi antara pemenuhan hak finansial dan dukungan terhadap kesejahteraan psikologis menjadi strategi kunci bagi manajemen perbankan dalam mempertahankan produktivitas sumber daya manusia di tengah dinamika industri yang kompetitif.

Daftar Pustaka

- Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422–436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Asniwati & Firman, Ahmad. (2024). Efek Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja pada PT BCA Tbk Panakkukang Makassar. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*.
- Arif Zainal, Muhammad Idris, & Maryadi (2024). Pengaruh Kompetensi, Tunjangan Kinerja dan Kinerja Pegawai terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran Utama Makassar. *Sparkling Journal Of Management*, 2(1), 56–70.
- Beutell, N. J., & Greenhaus, J. H. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Dewi, M., & Pratama, D. (2022). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Perbankan di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(3), 211–225.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature. *Journal of Management*, 37(1), 17–45. <https://doi.org/10.1177/0149206310384118>
- Gunawan, A. (2020). Kepuasan Kerja sebagai Determinan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Jasa Keuangan di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(4), 175–186.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Harlow, England: Pearson Education Limited.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An Updated and Expanded Guide* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hayman, J. (2010). Flexible work arrangements and employee performance: The mediating role of work–life balance. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 35(2), 76–87.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Irwan & Fitriani Latief. (2024). Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai melalui Disiplin Kerja, Kecerdasan Emosional dan Komunikasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*
- Lockwood, N. R. (2003). Work/Life Balance: Challenges and Solutions. *SHRM Research Quarterly*, 2(1), 1–10.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (12th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Putri, M. A. (2021). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Sektor Perbankan Makassar. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(2), 145–156.
- Rahayu, S., Putri, D., & Santosa, R. (2022). Kompensasi Finansial dan Non-Finansial terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan Bank BUMN di Jawa Tengah. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 14(4), 295–308.
- Retno, A. D., & Tjahjono, H. (2020). The Influence of Work-Life Balance on Employee Job Satisfaction. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 20(2), 100–112.
- Rivai, V. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Boston: Pearson Education.
- Sari, R., & Pramudito, A. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Sektor Keuangan. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, 7(2), 92–104.
- Sutiara, S. Firman, A., & Razak, M. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai negeri Sipil melalui Work-Life Balance. *Massaro: Jurnal Nobel Indonesia*.
- Sofyan, H., & Jannah, N. (2023). Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Perbankan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 13(1), 77–88.
- Suhartini, N., & Amalia, P. (2022). Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Perbankan di Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 11(3), 201–212.
- Susanti, W. (2024). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediator pada Industri Jasa Logistik di Makassar. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 8(2), 112–126.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). Depok: Raja Grafindo Persada.
- Zulfikar, A., & Hanifah, N. (2021). Kompensasi Non-Finansial dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Daerah di Sulawesi Selatan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 9(2), 145–158..model sistem dari APA (American Psychological Association), edisi ke-6.)