

**PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP SEMANGAT KERJA: STUDI LITERATUR**

Rizal Abdul Mutaqin^{1*}, Bunga Farhana², Muhamad Fardhan³, Siti Sarah⁴
^{1,2,3,4}Universitas Indonesia Membangun, Bandung, Indonesia

RIWAYAT ARTIKEL**Diterima:**

11-01-2026

Disetujui:

20-01-2026

Dipublikasi:

01-06-2026

Kata Kunci:

Work-Life Balance;
Kepuasan Kerja; Semangat
Kerja; Studi Literatur

ABSTRAK

Peran sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi. Dalam konteks ini, keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) dan kepuasan kerja merupakan faktor penting yang diduga memengaruhi semangat kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance dan kepuasan kerja terhadap semangat kerja melalui pendekatan studi literatur terhadap penelitian terdahulu. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis. Data diperoleh dari artikel jurnal ilmiah yang relevan melalui basis data seperti Google Scholar, Portal Garuda, dan SINTA, yang kemudian diseleksi berdasarkan kesesuaian variabel dan tahun publikasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian mengindikasikan work-life balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sementara kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Namun demikian, beberapa studi menunjukkan bahwa work-life balance tidak selalu berpengaruh secara langsung terhadap semangat kerja, melainkan melalui peran mediasi kepuasan kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel kunci yang menjembatani hubungan antara work-life balance dan semangat kerja. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya serta memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam upaya meningkatkan semangat kerja karyawan.

PENDAHULUAN

Di era kemajuan teknologi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kinerja karyawan sebagai bagian utama dari organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Di antara faktor tersebut, keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) dan kepuasan kerja merupakan aspek penting yang berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efisien.

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (work-life balance) menjadi tantangan tersendiri di tengah meningkatnya tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Penelitian oleh Sandi & Erlin (2023) menunjukkan bahwa work-life balance memiliki pengaruh terhadap turnover intention, di mana semakin baik keseimbangan kehidupan kerja seseorang, maka semakin rendah keinginan untuk berpindah pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa work-life balance tidak hanya berdampak pada stabilitas karyawan, tetapi juga berpotensi memengaruhi aspek psikologis dan sikap kerja.

Di sisi lain, kepuasan kerja juga menjadi faktor yang berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Sawitri et al. (2022) menunjukkan bahwa kepuasan

kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam mendorong sikap dan perilaku kerja yang positif.

Semangat kerja sendiri merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan kemauan, sikap, dan antusiasme individu dalam melaksanakan pekerjaan (Nawawi, 2003). Dalam konteks organisasi modern, khususnya pada generasi muda, semangat kerja sering dikaitkan dengan kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.

Berdasarkan berbagai studi sebelumnya, work-life balance dan kepuasan kerja diketahui memiliki pengaruh terhadap semangat kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Namun demikian, penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan ketiga variabel tersebut secara simultan melalui pendekatan studi literatur masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance dan kepuasan kerja terhadap semangat kerja melalui studi literatur, guna memberikan gambaran komprehensif serta menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami dan menginterpretasikan makna dari berbagai temuan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian. Menurut Neuman (1997), penelitian kualitatif berfokus pada makna subjektif, proses interpretasi, serta deskripsi mendalam terhadap fenomena yang diteliti.

Penelitian ini merupakan studi literatur yang menggunakan sumber data sekunder berupa artikel jurnal ilmiah sebagai objek kajian. Data dikumpulkan melalui penelusuran pada berbagai basis data ilmiah, seperti Google Scholar, Portal Garuda, dan SINTA. Pencarian literatur dilakukan dengan menggunakan kata kunci yang sesuai dengan variabel penelitian, yaitu work-life balance, kepuasan kerja, dan semangat kerja. Selain itu, digunakan pula kombinasi kata kunci untuk memperoleh hasil yang lebih spesifik.

Dari hasil pencarian awal, diperoleh sejumlah artikel yang kemudian diseleksi berdasarkan kriteria inklusi, yaitu: (1) artikel merupakan hasil penelitian empiris yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah; (2) memiliki keterkaitan dengan variabel work-life balance, kepuasan kerja, atau semangat kerja; (3) diterbitkan dalam rentang waktu lima hingga sepuluh tahun terakhir; dan (4) berasal dari jurnal nasional yang memiliki kredibilitas akademik. Berdasarkan proses seleksi tersebut, diperoleh enam artikel yang memenuhi kriteria untuk dianalisis lebih lanjut.

Artikel yang telah terpilih kemudian dianalisis secara mendalam dengan menelaah tujuan penelitian, metode yang digunakan, serta temuan utama dari masing-masing penelitian. Informasi yang diperoleh selanjutnya disusun dalam bentuk tabel studi literatur yang memuat judul penelitian, penulis, tahun terbit, variabel penelitian, metode, dan hasil utama.

Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif untuk mengidentifikasi pola hubungan antara work-life balance, kepuasan kerja, dan semangat kerja berdasarkan temuan penelitian terdahulu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil penelusuran dan seleksi literatur, diperoleh enam artikel yang relevan dengan variabel penelitian. Ringkasan hasil penelitian tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1.
Sumber Data Studi Literatur

Judul Penelitian	Penulis (Tahun)	Variabel	Metode	Temuan Utama
Pengaruh Work-Life Balance terhadap Work Engagement melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Mojokerto	Mahira & Rozaq (2023)	Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, Work Engagement	Kuantitatif (PLS-SEM)	Work-life balance tidak berpengaruh langsung terhadap work engagement, namun positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap work engagement dan memediasi hubungan tersebut.
Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan di Bintaro	Maharani et al. (2022)	Work-Life Balance, Kepuasan Kerja	Kuantitatif (Regresi Linier)	Work-life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, menunjukkan adanya faktor lain yang lebih dominan.
Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja melalui Employee Engagement pada Karyawan Generasi Z	Audillah et al. (2024)	Work-Life Balance, Employee Engagement, Kepuasan Kerja	Kuantitatif (SEM)	Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement dan kepuasan kerja. Employee engagement berperan sebagai variabel mediasi.
Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi	Wirtadipura & Sumarjo (2022)	Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Kuantitatif (PLS-SEM)	Work-life balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja.

Judul Penelitian	Penulis (Tahun)	Variabel	Metode	Temuan Utama
Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Generasi Z (Literature Review)	Pasaribu et al. (2023)	Work-Life Balance, Kepuasan Kerja	Studi Literatur	Mayoritas penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, khususnya pada generasi Z.
Pengaruh Employee Engagement dan Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Mandasari & Irawanto (2023)	Work-Life Balance, Employee Engagement, Kepuasan Kerja	Kuantitatif (Regresi Linier)	Work-life balance dan employee engagement berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara parsial maupun simultan.

Berdasarkan hasil studi literatur yang disajikan pada Tabel 1, dapat diketahui bahwa work-life balance dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan semangat kerja karyawan, yang dalam beberapa penelitian direpresentasikan sebagai work engagement. Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kepuasan kerja selanjutnya berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja atau keterlibatan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Mahira & Rozaq (2023) serta Audillah et al. (2024), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara work-life balance dan work engagement. Namun demikian, terdapat pula penelitian dengan hasil yang berbeda, seperti Maharani et al. (2022), yang menemukan bahwa work-life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dalam konteks tertentu.

Perbedaan temuan ini mengindikasikan bahwa hubungan antara work-life balance, kepuasan kerja, dan semangat kerja bersifat kontekstual, yang kemungkinan dipengaruhi oleh karakteristik individu, perbedaan generasi, serta kondisi organisasi. Oleh karena itu, melalui pendekatan studi literatur, penelitian ini berupaya memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai pola hubungan antar variabel tersebut berdasarkan temuan penelitian terdahulu.

Selain itu, hasil studi literatur ini diperoleh melalui proses seleksi terhadap dua puluh artikel penelitian terdahulu, yang kemudian disaring berdasarkan kesesuaian variabel dan kriteria yang telah ditetapkan, sehingga diperoleh enam artikel yang relevan sebagai sumber analisis.

Pembahasan

Work-Life Balance

Berdasarkan hasil studi literatur, work-life balance memiliki hubungan dengan semangat kerja karyawan. Karyawan yang mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki kondisi psikologis yang lebih stabil, sehingga dapat bekerja dengan lebih fokus dan menunjukkan antusiasme yang lebih tinggi dalam menjalankan tugasnya.

Namun demikian, tidak semua penelitian menunjukkan adanya pengaruh langsung antara work-life balance dan semangat kerja. Beberapa temuan mengindikasikan bahwa meskipun organisasi telah menerapkan kebijakan work-life balance, hal tersebut belum tentu secara

langsung meningkatkan semangat kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh work-life balance terhadap semangat kerja bersifat tidak langsung dan dipengaruhi oleh faktor lain.

Secara konseptual, kondisi ini dapat dijelaskan karena work-life balance lebih berperan dalam menciptakan kenyamanan dan mengurangi tekanan kerja, yang kemudian berdampak pada aspek psikologis karyawan. Oleh karena itu, pengaruhnya terhadap semangat kerja cenderung memerlukan variabel perantara, seperti kepuasan kerja, agar dapat memberikan dampak yang lebih signifikan.

Kepuasan Kerja

Hasil studi literatur menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap semangat kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya, baik dari segi lingkungan kerja, hubungan interpersonal, maupun penghargaan yang diberikan organisasi, cenderung menunjukkan tingkat semangat kerja yang lebih tinggi.

Kepuasan kerja berperan sebagai faktor internal yang mendorong munculnya sikap positif dalam bekerja. Ketika karyawan merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi, mereka akan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara optimal. Hal ini tercermin dalam meningkatnya keterlibatan kerja, tanggung jawab, serta komitmen terhadap organisasi.

Dengan demikian, kepuasan kerja dapat dipandang sebagai faktor kunci dalam membentuk semangat kerja. Dibandingkan dengan work-life balance, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih langsung terhadap semangat kerja karena berkaitan langsung dengan persepsi individu terhadap pekerjaannya.

Peran Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil analisis literatur, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara work-life balance dan semangat kerja. Work-life balance yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang kemudian berdampak pada peningkatan semangat kerja.

Peran mediasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara work-life balance dan semangat kerja tidak selalu bersifat langsung, melainkan melalui proses psikologis yang dialami oleh karyawan. Dalam hal ini, kepuasan kerja menjadi mekanisme yang menjelaskan bagaimana keseimbangan kehidupan kerja dapat diterjemahkan menjadi peningkatan semangat kerja.

Temuan ini memperkuat pandangan bahwa upaya organisasi dalam meningkatkan semangat kerja tidak cukup hanya dengan menyediakan kebijakan work-life balance, tetapi juga perlu memastikan bahwa kebijakan tersebut mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi faktor strategis dalam memperkuat hubungan antara work-life balance dan semangat kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil studi literatur, dapat disimpulkan bahwa work-life balance dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan semangat kerja karyawan. Work-life balance terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja, meskipun dalam beberapa kondisi tidak selalu berpengaruh secara langsung terhadap semangat kerja.

Kepuasan kerja menunjukkan peran yang lebih dominan karena memiliki pengaruh langsung terhadap semangat kerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja juga berfungsi sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara work-life balance dan semangat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan semangat kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan kerja, tetapi juga oleh tingkat kepuasan yang dirasakan dalam pekerjaan.

Dengan demikian, kepuasan kerja dapat dipandang sebagai faktor kunci dalam memperkuat pengaruh work-life balance terhadap semangat kerja. Implikasi dari temuan ini adalah organisasi

perlu tidak hanya menerapkan kebijakan work-life balance, tetapi juga memastikan bahwa kebijakan tersebut mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah literatur yang dianalisis, sehingga hasil yang diperoleh belum sepenuhnya merepresentasikan seluruh kondisi empiris. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan jumlah literatur yang lebih luas atau menggabungkan dengan pendekatan empiris guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada Ibu Siti Sarah selaku dosen pembimbing, atas arahan, bimbingan dan masukan yang telah diberikan selama proses penyusunan artikel ini. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada Universitas Indonesia Membangun yang telah memberikan dukungan dan fasilitas sehingga artikel ini dapat diselesaikan dengan baik.

REFERENSI

- Audillah, F. D., Puruwita, D., & Lutfia, A. (2025). Pengaruh work life balance terhadap job satisfaction melalui employee engagement pada karyawan generasi Z. *JIMAK: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*, 3(1), 45–56. <https://journalcenter.org/index.php/jimak/article/view/4911>
- Maharani, C., Kinanti, A. D., Yogiswara, A., Syahputri, D. A., & Farisyandi, E. D. (2023). Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja pada karyawan di Bintaro. *Perseptual: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 7(1), 88–96. <https://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/perseptual>
- Mahira, W., & Rozaq, K. (2025). Pengaruh work-life balance terhadap work engagement melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Mojokerto. *OIKOS: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 7(2), 210–223. <https://oikos.umpo.ac.id/index.php/oikos>
- Mandasari, R. A., & Irawanto, D. W. (2023). Pengaruh employee engagement dan work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 23(4), 312–321. <https://doi.org/10.21776/jki.2023.02.4.06>
- Nawawi, H. (2003). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Gajahmada University Press.
- Neuman, W. L. (1997) *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Allyn and Bacon.
- Pasaribu, R., Lestari, T. D. Y., Rangkuti, N. A., Azyura, R., & Wadi, M. (2025). Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja pada generasi Z: Literature review. *JAEM: Journal of Applied Economics and Management*, 5(2), 134–145. <https://doi.org/10.61722/jaem.v2i3.5772>
- Sandi, H. H., & Erlin, N., A. (2023). Pengaruh work-life balance dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan generasi milenial. *Journal of Comprehensive Science*, 2(3), 2962–4584. <https://journal.csspublishing.com/index.php/jcs>
- Sawitri, J., Basalamah, S., Nasir, M., & Murfat, M., Z. (2022). Motivasi kerja dan kepuasan kerja pada kinerja pegawai (Studi kasus di Bandara I Lagaligo Bua Kota Palopo). *Center of Economic Student Journal*, 5(3), 2621–8186. <https://doi.org/10.56750/csej.v5i3.541>
- Wirtadipura, D., & Sumarjo, W. (2025). Pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *JURIMBIK: Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 2(4), 301–311. <https://journal.univpancasila.ac.id/index.php/jurimbik>