



website. :

<http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JIIM>

© LPPM Universitas Pamulang

JL.Surya Kencana No.1 Pamulang, Tangerang Selatan – Banten

Telp. (021) 7412566, Fax (021) 7412491

Email : [jurnalmagister@gmail.com](mailto:jurnalmagister@gmail.com)

## **Pengaruh *Work-Life Balance*, *Employee Engagement* dan *Burnout* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Kelurahan Kamal Jakarta Barat**

**Rizka Satria Dewi<sup>1</sup>, Iwan Kresna Setiadi<sup>2</sup>, Sri Mulyantini<sup>3</sup>**

<sup>1-3</sup>*Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, rizkasatria@upnvj.ac.id*

**Abstrak.** Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh *work-life balance*, *employee engagement* dan *burnout* terhadap kepuasan kerja pada karyawan milenial. Sampel yang digunakan pada peneliti ini ialah 100 karyawan milenial yang jumlahnya telah dihitung menggunakan rumus Purposive Sampling. Teknik analisis yang digunakan yaitu metode analisis inferensial dan mengolah data melalui IBM SPSS. Hasil dari pengujian diperoleh (1) *work-life balance* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, (2) *employee engagement* berpengaruh positif secara parsial dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (3) *burnout* secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja, (4) *work-life balance*, *employee engagement* dan *burnout* berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap variabel kepuasan kerja.

**Kata Kunci :** *Kepuasan Kerja; Work-life Balance; Employee Engagement; Burnout*

**Abstract.** *This study is a quantitative study that aims to determine the effect of work-life balance, employee engagement and burnout on job satisfaction for millennial employees. The sample used in this research is 100 millennial employees whose number has been calculated using the Purposive Sampling formula. The analysis technique used is inferential analysis method and processing data through IBM SPSS. The results of the test obtained (1) work-life balance partially positive and significant effect on job satisfaction variables, (2) employee engagement partially and significantly positive effect on job satisfaction, (3) burnout partially has a significant negative effect on job satisfaction, (4) work-life balance, employee engagement and burnout simultaneously have a significant positive effect on job satisfaction variable.*

**Keywords:** *Job Satisfaction; Work-life Balance; Employee Engagement; Burnout*

## A. PENDAHULUAN

Semakin majunya era globalisasi dewasa ini kian meningkatkan daya saing para pelaku bisnis bersamaan dengan laju ekonomi global yang masif bertumbuh. Dengan menggunakan sumber daya yang seminimal mungkin, perusahaan berlomba-lomba untuk mendapat profit yang maksimal, meski tekanan kompetitif pun menjadi lebih kuat dari sebelumnya. Sumber daya manusia terbukti berkontribusi paling besar dan dominan dibanding semua sumber daya penopang perusahaan lainnya. Untuk mendukung hal tersebut, Hasibuan (2015) menyatakan bahwa mengingat manusia selalu menjadi, pelaku, perencana, serta penentu dari terwujudnya suatu tujuan organisasi, maka manusia selalu memiliki peran dominan serta aktif di tiap aktivitas organisasi. Atas dasar itu, jika seorang karyawan tidak dapat mengerjakan tugas serta fungsinya dengan baik, maka akan sukar untuk perusahaan beroperasi dengan lancar dan mencapai objektif. Terlebih lagi jika karyawan mendapat banyak tekanan serta tuntutan dalam pekerjaan tanpa adanya perhatian akan kepuasan kerja mereka. UU No. 13 Tahun 2003 Bab I pasal 1 Ayat 2 menyebutkan bahwa tenaga kerja merupakan mereka yang sanggup melaksanakan pekerjaan demi menghasilkan jasa maupun barang untuk terpenuhinya kebutuhan sendiri atau masyarakat. Penduduk sebuah negara secara garis besar dibedakan kedalam 2 kategori, yakni tenaga kerja serta bukan tenaga kerja. Jika suatu individu sudah memasuki usia kerja, maka akan tergolong menjadi tenaga kerja. Di Indonesia terdapat batas usia kerja yang diberlakukan yaitu antara rentang usia 15-64 tahun.

Dikutip dari lokadata.id (Syaifudin & Andini, 2020) penduduk pada rentang usia produktif yakni 15-64 tahun diprediksi berjumlah lebih besar dibanding rentang usia tidak produktif yakni <15 tahun dan >64 tahun pada tahun 2030. Fenomena tersebut dirasa perlu untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya, khususnya oleh para generasi milenial yang mana nantinya akan mengganti posisi generasi X. Untuk saat ini total mayoritas pekerja adalah generasi X, dan kemudian posisi kedua terbanyak ialah pekerja dari generasi milenial. Secara jumlah pekerja generasi X memang lebih besar dikarenakan generasi X telah lebih dulu memasuki dunia kerja, namun kedepannya generasi milenial yang akan segera menggantikan generasi pendahulunya dan mendominasi jumlah pekerja. Dalam situs detik.com (Rahmi Anjani, 2020) dikatakan bahwa milenial menduduki posisi paling banyak di suatu perusahaan, jumlah mereka bisa mencapai hingga 60-70%. Generasi paling kompleks ini dianggap memiliki perbedaan yang paling signifikan mengingat adanya pergeseran nilai paling ekstrem yang mereka alami. Itu mengapa pola pikir dan cara milenial bekerja pun sangat berbeda, yang disebabkan oleh pengutamaan jaminan dan efisiensi.

Strauss & Howe (2000) mengemukakan bahwa generasi dibedakan berdasarkan persamaan kurun waktu lahir, yang mana mencakup generasi silent, generasi lost, generasi X, generasi government issue, generasi boom dan generasi milenial. Pengelompokan generasi ini juga kemudian dibuat oleh peneliti lain dengan menggunakan penamaan serta tahun kelahiran yang berbeda pada setiap generasinya. Meskipun demikian, definisi secara umum untuk perbedaan tersebut pada dasarnya sama. Contohnya, perbedaan pendapat tentang generasi milenial. (Zemke, Raines & Flipczak, 2000) mengutarakan mereka yang lahir antara tahun 1980- 2000 yakni generasi the nexters. Namun, bagi (Carlson, 2008), setiap individu yang lahir pada tahun 1983-2001 yakni generasi new boomers. Di lain sisi, pendapat (Strauss & Howe, 2000) mengatakan generasi Y ataupun milenial adalah generasi yang lahir pada sekitar tahun 1982-2002. Sehingga, para peneliti yang menarik kesimpulan rata-rata rentang waktu tahun kelahiran generasi milenial ialah tahun 1982-2002.

Kepuasan kerja karyawan bisa dimaknai dengan nilai positif yang terdapat pada diri seseorang, dalam hal ini khususnya pekerja kepada pekerjaannya. Kepuasan akan muncul jika terdapat kesinambungan antara mimpi, harapan, atau cita-cita seorang karyawan terhadap pekerjaannya disokong oleh organisasi atau perusahaan sebagai bentuk dari wadah untuk mencapai hal-hal tersebut (Mangkunegara, 2006, hlm 120). Terdapat tingkat kepuasan yang berbeda-beda bagi setiap individu berdasarkan standar dan harapannya masing-masing. Dengan demikian, untuk memenuhi kepuasan mereka, suatu pemilik usaha

atau manajemen sumber daya manusia dituntut untuk memiliki kepekaan terhadap berbagai kebutuhan individu para karyawannya.

Jobplanet (2016) melakukan analisis tingkat kepuasan karyawan milenial berdasarkan kelompok usia pada pekerjaan mereka. Jobplanet pun melakukan perbandingan tingkat kepuasan dari generasi sebelumnya, yakni para karyawan senior. Riset ini dilaksanakan berdasarkan data yang dikumpulkan sejak September 2015 sampai September 2016 melalui situs Jobplanet.com. Dalam riset ini, keseluruhan responden tercatat berjumlah 86.950 yang berprofesi sebagai karyawan di 35 provinsi di Indonesia. Para responden kemudian dikelompokkan sesuai rentang usianya sehingga memperoleh hasil sebagai berikut: usia 21-25 tahun (43,68%), usia 26-30 tahun (36,69%), usia 31-35 tahun (12,46%), serta 35 tahun keatas (7,17%). Berdasarkan hasil riset tersebut, Jobplanet dapat mengemukakan bahwa usia 21-25 tahun dan diatas 35 tahun adalah karyawan yang paling puas dengan pekerjaannya. Rata-rata tingkat kepuasan para karyawan milenial direntang usia 21-25 tahun ialah 3,50, sedangkan rata-rata dari tingkat kepuasan karyawan senior ataupun yang berusia di atas 35 tahun ialah 3,38. Para fresh graduate ataupun karyawan yang masih baru di dunia kerja ialah mereka yang berusia 21-25 tahun. Bagi mereka, tujuan utama bekerja adalah untuk mencari pengalaman, ilmu dan keterampilan. Para karyawan junior ini umumnya masih menikmati masa-masa awal mereka sebagai seorang karyawan sampai tidak terlalu mengkalkulasikan bermacam aspek pekerjaan. Sedangkan para karyawan di usia 35 tahun keatas berada pada peringkat kepuasan kerja tertinggi kedua, yakni sesudah para fresh graduate. Pada umumnya, para karyawan senior telah pindah lingkungan kerja atau perusahaan beberapa kali sehingga memiliki pengalaman bekerja yang lebih banyak. Dari banyaknya pengalaman tersebut menjadikan kebanyakan dari mereka telah menemukan karir seperti yang mereka dambakan ataupun juga telah menempati posisi yang mapan di perusahaan.

Pada umumnya, tingkat kepuasan yang paling rendah terhadap pekerjaan dimiliki oleh karyawan milenial pada rentang usia 26-30 tahun serta 31-35 tahun, dibanding dengan mereka yang ubersia 21-25 tahun serta 35 tahun dan seterusnya. Tingkat kepuasan terkait aspek, jenjang karir, manajemen, gaji serta tunjangan, dan work-life balance mereka pun lebih rendah dibanding dengan karyawan yang berada pada golongan usia lainnya. Pertimbangan yang mendasari adalah sebab karyawan dengan usia 26-35 tahun telah cukup berpengalaman kerja. Karyawan digolongan usia ini pada umumnya memiliki tingkat keresahan terkait masa depan mereka. Oleh karena itu, mayoritas mulai membandingkan dengan teman-teman seangkatan mereka terkait prestasi serta kesuksesan kinerja yang mereka miliki. Dijenjang usia ini pula lah para karyawan mulai bersikap serius dalam mencari karir yang mereka anggap paling baik untuk masa depan. Dari data tersebut dapat diartikan bahwa ada potensi yang cukup besar adanya kepuasan kerja karyawan suatu perusahaan, utamanya karyawan-karyawan dari generasi milenial. Kepuasan kerja karyawan akan menjadi isu dan tantangan penting yang harus dihadapi setiap perusahaan di era globalisasi karena kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi berbagai hal di perusahaan.

Di daerah Kelurahan Kamal sendiri, terdapat adanya ketidakpuasan yang dirasakan beberapa karyawan Millenial di tempat mereka bekerja. Hasil wawancara peneliti dengan 3 orang pekerja milenial di Kelurahan Kamal, salah satu responden tersebut bernama Indri berusia 25 tahun mantan karyawan PT. SBM, memberi penjelasan bahwa ketidakpuasan yang dialami adalah kesulitan membagi waktu untuk dirinya sendiri karena pekerjaannya cukup memberatkan. Selanjutnya responden bernama Winda yang bekerja pada PT. Ananda yang sudah bekerja selama 2 tahun, dirinya mengaku bahwa ia sedang merencanakan untuk keluar dari perusahaan tersebut karena penghasilan yang dirasa kurang cukup untuk dirinya sehingga dia merasa tidak puas, tetapi ia masih dalam proses mencari pekerjaan pengganti. Responden berikutnya bernama Pandu yang saat ini bekerja di Bank Mandiri kantor cabang merasa tidak puas dengan pekerjaannya karena tekanan kerja yang tinggi sehingga membuat ia merasa terbebani.

Singh serta Khanna (2011) mengutarakan, work-life balance digambarkan mengenai konsep yang luas dengan keterlibatan antara penentuan tepat prioritas antara “pekerjaan”

(ambisi dan karir) di satu sisi, serta di sisi lain adalah “kehidupan” (waktu luang, kebahagiaan, serta keluarga dan pengembangan spiritual). Banyak yang kehilangan keseimbangan dalam hidupnya ketika terjun di dunia kerja, hal ini karena semakin sulit bagi mereka menikmati hidup jika bisnis atau karir yang mereka jalankan semakin tinggi. Pada akhirnya, waktu “me time” atau bagi keluarga jadi terkuras, tidak terkontrolnya emosi, serta menurunnya kesehatan. Hasil penelitian I Made Ganapathi (2016) mengemukakan terdapat pengaruh dari work-life balance pada kepuasan kerja berpengaruh positif dalam penelitian ini artinya semakin baik Work-Life Balance pada karyawan maka rasa puas mereka bekerja pun akan meningkat. Tapi, hal tersebut bertolak belakang dengan penelitian terhadap karyawan di PT Hasjrat Abadi di Kotamobagu yang dilakukan oleh (Endeka, 2020) dimana di dalam penelitiannya, dikatakan bahwa work-life balance tidak akan menghasilkan pengaruh bagi kepuasan kerja karyawan. Penelitian sebelumnya mengangkat topic kepuasan kerja dengan objek profesi karyawan tetap di sebuah PT dengan pengalaman kerja yang cukup lama, namun akan sangat dibutuhkan pada penelitian saat ini karena peluang pekerjaan saat ini didominasi oleh karyawan milenial.

Faktor lain yang melandaskan pengaruh kepuasan kerja karyawan yakni keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Keterlibatan karyawan adalah komitmen emosional antara karyawan dan tujuan yang dimiliki organisasi. Komitmen emosional menandakan bahwa karyawan yang terlibat sungguh peduli dengan pekerjaan dan perusahaan tempat mereka bekerja. Mereka tidak hanya bekerja demi kepentingan pribadi atau meningkatkan promosi, namun juga atas nama organisasi dan tujuannya. Dengan keterlibatan, hal tersebut menjadi cerminan bahwa karyawan mencintai pekerjaannya, sehingga menimbulkan rasa kepuasan pada diri karyawan tersebut. Hal ini senada dengan penelitian Hayes et al., (2017) menyatakan bahwa unit keterlibatan (*engagement*) berpengaruh pada kepuasan karyawan. Sementara, Claassen (2015) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif *employee engagement* pada kepuasan kerja.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan ialah *burnout*. *Burnout* ialah reaksi negatif emosi suatu individu saat mengalami stress berkepanjangan di lingkungan kerja (Maslach & Leiter, 2005). Pekerjaan yang memberatkan dan menjenuhkan akan menimbulkan perasaan frustrasi sehingga mereka tidak merasa puas dengan pekerjaan mereka, kinerja yang mereka hasilkan pun tidak akan maksimal jika *burnout* tersebut terus menerus terjadi. Hal tersebut sesuai dengan penelitian dari Nugroho (2016) yang mengemukakan jika *burnout* secara positif mempengaruhi kepuasan kerja. Namun menurut Astuti Siti (2018), *burnout* memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

## **B. KAJIAN LITERATUR**

### ***Kepuasan Kerja***

Kepuasan kerja merupakan kondisi menyenangkan emosional akibat penilaian pekerjaan maupun pengalaman kerja seseorang (Colquitt et al., 2015). Keadaan emosi positif yang menghasilkan kesenangan pekerja dari pekerjaannya disebut dengan kepuasan kerja (Kantola et al., 2017). Kepuasan kerja yaitu sebuah sikap, suatu keadaan internal seperti pencapaian pribadi yang dirasakan, baik kuantitatif atau kualitatif (Mullins and Christy, 2016). Rivai dan Sagala (2009, hlm 860) dalam Bahri (2018, hlm 70) berpendapat untuk mengukur kepuasan kerja ada kesempatan untuk maju, kemampuan bekerja, perasaan karyawan selama bekerja, kondisi dan situasi kerja, gaji, rekan kerja, kondisi kerja.

### ***Work-life Balance***

Kondisi individu yang dapat mengatur waktu dengan baik atau dapat menyelaraskan antara pekerjaan di tempat kerja, kehidupan dalam keluarga, dan kepentingan pribadi (Lumuno et al., 2019). *Work-life balance* bermaksud memberi karyawan fleksibilitas lebih besar dalam pekerjaan mereka sehingga karyawan dapat memiliki keseimbangan tanggung jawab dan minat mereka di luar pekerjaan (Wambui et al., 2017). *Work-life balance* mencakup sumber daya perawatan orang tua serta anak, kesehatan dan kesejahteraan

karyawan, perawatan serta hal lainnya (Robbins and Coulter, 2012). Menurut McDonald et al. (2005), ada 3 indikator yang membawa pengaruh bagi work-life balance yakni Time Balance (Keseimbangan Waktu), Involvement Balance (Keseimbangan Keterlibatan) dan Satisfaction Balance (Keseimbangan Kepuasan)

### ***Employee Engagement***

Sejauh mana seorang karyawan merasa sangat terhubung dengan pekerjaan dan dengan organisasi sehingga ia bersedia memberikan upaya diskresi untuk pekerjaan yang sedang dilakukan (Rothwell et al., 2012). Employee engagement adalah gagasan bahwa individu dapat "secara pribadi" melibatkan dirinya pada pekerjaan, memanifestasikan energi positif dari kognitif dan emosional ke dalam kinerja mereka Truss et al., 2014). Employee engagement ialah pemanfaatan diri dari anggota perusahaan atau karyawan sebagai peran pekerjaan mereka; dalam keterikatan, orang yang memberi pekerjaan, dan menggambarkan ekspresi diri secara fisik, emosional, atau kognitif selama menjalankan pekerjaan. Esensi yang dimiliki oleh definisi ini adalah ide bahwa karyawan yang terikat 'memberikan seluruh kemampuannya' terhadap pekerjaan mereka (Kinicki and Fugate 2016). Indikator employee engagement menurut (Bakker and Leiter 2010) yaitu Semangat (Vigor), Dedikasi (Dedication), dan Penyerapan (Absorption).

### ***Burnout***

Definisi burnout sebagai keadaan lelah akibat stres berlebihan yang berkepanjangan (Wilcocksono, 2011). Di mana individu merasa tidak cocok dengan harapan atau sifat dalam pekerjaan sehingga menimbulkan emosional, depersonalisasi, kelelahan, serta rendahnya pencapaian diri (Maslach, 2011). Akibat dari terlalu lamanya seseorang mengalami stres kerja sehingga mereka mengalami emotional exhaustion, depersonalization, serta reduced personal accomplishment (Mc.Shane & Von Glinow, 2013). Terdapat beberapa indikator burnout menurut Baron dan Greenberg (2008) yang kemudian dikelompokkan menjadi empat dimensi burnout, di antaranya adalah Kelelahan fisik (physical exhaustion), Kelelahan emosional (emotional exhaustion), Kelelahan mental (mental exhaustion), dan Rendahnya prestasi diri (low of personal accomplishment)

## **C. METODOLOGI PENELITIAN**

Metode dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan IBM SPSS. Penentuan jumlah sampel penelitian ini yaitu didasari dengan pendekatan rumus Lemeshow, karena pendekatan ini dapat digunakan untuk menghitung total sampel penelitian dengan total populasi yang secara pasti tidak diketahui. Populasi yang dimaksud adalah karyawan milenial yang tinggal di Kelurahan Kamal. Dari hasil rumus tersebut didapatkan jumlah sampel ialah 100 orang yang merupakan karyawan generasi milenial di Kelurahan Kamal, Jakarta Barat. Data primer penelitian ini diperoleh secara langsung dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang termasuk dalam subjek penelitian, sedangkan data sekunder berasal dari jurnal ilmiah, e-book, dan buku cetak tentang topik penelitian. Instrumen berasal dari indikator variabel yang diteliti. Teknik analisis data akan digunakan setelah data-data yang dibutuhkan telah lengkap dan terkumpul. Selanjutnya, data-data yang telah terkumpul akan di uji korelasinya antara variable-variabel yang telah ditentukan. Untuk menganalisis korelasi tersebut, peneliti akan menggunakan teknik analisis pada penelitian kuantitatif yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial dengan menggunakan alat hitung yang akan membantu pengolahan data penelitian yaitu software IBM SPSS Statistic 26.

## D. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif

Berikut statistik indeks tanggapan yang diberikan oleh responden atas tanggapan mereka terhadap indikator yang disarankan dalam penelitian ini:

**Tabel 1 Data Deskriptif Kepuasan Kerja**

	N	Mean
Y.1	100	3,76
Y.2	100	3,97
Y.3	100	3,24
Y.4	100	3,86
Y.5	100	3,38
Y.6	100	3,33
Y.7	100	3,87
Y.8	100	3,48
Y.9	100	3,59
Y.10	100	4,06
Y.11	100	3,33
Y.12	100	4,28
Y.13	100	3,66
Y.14	100	3,77

Berdasarkan table 1, diperoleh penilaian terhadap variabel kepuasan kerja, pada variable ini terdapat nilai index tertinggi dan terendah pada butir pernyataan 1 sampai dengan 14 yaitu index jawaban tertinggi berada pada butir ke-12 dengan rata-rata 4,28 pada indikator “kondisi kerja” dan index jawaban terendah berada pada butir ke-3 dengan rata-rata 3,24 pada indikator “kemampuan kerja”.

**Tabel 2 Data Deskriptif pada variabel *Work-life Balance***

	N	Mean
X1.1	100	3,47
X1.2	100	3,31
X1.3	100	3,83
X1.4	100	3,77
X1.5	100	4,21
X1.6	100	3,03

Berdasarkan tabel 2, diperoleh penilaian terhadap variabel *work-life balance*, nilai index tertinggi serta terendah pada butir pernyataan 1 sampai dengan 6 yaitu index jawaban tertinggi berada pada butir ke-5 dengan rata-rata 4,21 kemudian index jawaban terendah berada pada butir ke-6 dengan rata-rata 3,03, keduanya terdapat pada variabel “keseimbangan kepuasan”.

**Tabel 3 Data Deskriptif *Employee Engagement***

	<b>N</b>	<b>Mean</b>
X2.1	100	4,13
X2.2	100	3,78
X2.3	100	3,65
X2.4	100	3,61
X2.5	100	3,88
X2.6	100	4,02

Berdasarkan table 3, diperoleh penilaian terhadap variabel *employee engagement*, pada variable ini ada nilai index tertinggi serta terendah pada butir pernyataan 1 hingga 6. Index jawaban tertinggi berada pada butir ke-1 dengan rata-rata 4,13 pada indikator “semangat” dan index jawaban terendah berada pada butir ke-4 dengan rata-rata 3,61 pada indikator “dedikasi”.

**Tabel 4 Data Deskriptif *Burnout***

	<b>N</b>	<b>Mean</b>
X3.1	100	2,61
X3.2	100	3,06
X3.3	100	3,21
X3.4	100	2,79
X3.5	100	3,19
X3.6	100	2,65
X3.7	100	3,40
X3.8	100	4,17

Berdasarkan table 4, didapatkan penilaian terhadap variabel *burnout* pada variable ini ada nilai index tertinggi serta terendah pada butir pernyataan 1 sampai dengan 8. Index jawaban tertinggi berada pada butir ke-8 dengan rata-rata 4,17 pada indikator “rendahnya prestasi diri” dan index jawaban terendah berada pada butir ke-1 dengan rata-rata 2,61 pada indikator “kelelahan fisik”.

### Uji Validitas

**Tabel 5 Uji Validitas Kepuasan Kerja**

<b>Item</b>	<b>r hitung</b>	<b>Tanda</b>	<b>r table</b>	<b>Keterangan</b>
Y.1	0,329	>	0,195	Valid
Y.2	0,616	>	0,195	Valid
Y.3	0,681	>	0,195	Valid
Y.4	0,259	>	0,195	Valid
Y.5	0,549	>	0,195	Valid
Y.6	0,517	>	0,195	Valid
Y.7	0,586	>	0,195	Valid
Y.8	0,570	>	0,195	Valid
Y.9	0,533	>	0,195	Valid
Y.10	0,337	>	0,195	Valid
Y.11	0,621	>	0,195	Valid

Y.12	0,387	>	0,195	Valid
Y.13	0,641	>	0,195	Valid
Y.14	0,601	>	0,195	Valid

**Tabel 6 Uji Validitas *Work-life Balance***

Item	r hitung	Tanda	r table	Keterangan
X1.1	0,589	>	0,195	Valid
X1.2	0,658	>	0,195	Valid
X1.3	0,497	>	0,195	Valid
X1.4	0,450	>	0,195	Valid
X1.5	0,487	>	0,195	Valid
X1.6	0,302	>	0,195	Valid

**Tabel 7 Uji Validitas *Employee Engagement***

Item	r hitung	Tanda	r table	Keterangan
X2.1	0,773	>	0,195	Valid
X2.2	0,683	>	0,195	Valid
X2.3	0,656	>	0,195	Valid
X2.4	0,682	>	0,195	Valid
X2.5	0,685	>	0,195	Valid
X2.6	0,681	>	0,195	Valid

**Tabel 8 Uji Validitas *Burnout***

Item	r hitung	Tanda	r table	Keterangan
X3.1	0,533	>	0,195	Valid
X3.2	0,505	>	0,195	Valid
X3.3	0,609	>	0,195	Valid
X3.4	0,615	>	0,195	Valid
X3.5	0,708	>	0,195	Valid
X3.6	0,635	>	0,195	Valid
X3.7	0,690	>	0,195	Valid
X3.8	0,609	>	0,195	Valid

Menurut hasil pada seluruh tabel didapatkan jika seluruh item pertanyaan memiliki nilai r hitung yang lebih besar daripada r tabel ( $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ ), dengan demikian bisa disimpulkan bahwa item pertanyaan pada variabel *burnout* dapat dinyatakan valid serta bisa dipergunakan untuk mengukur variabel *burnout* dalam pengujian berikutnya.

## Uji Reliabilitas

**Tabel 9 Uji Reliabilitas**

	<i>Cronbach's Alpha</i>	Jumlah Instrumen
Kepuasan Kerja (Y)	0,797	14
<i>Work-life Balance</i> (X1)	0,618	6
<i>Employee Engagement</i> (X2)	0,773	6
<i>Burnout</i> (X3)	0,763	8

Berdasarkan hasil tabel didapatkan bahwa pada instrumen yang mengukur variabel kepuasan kerja yang memiliki nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0,797, *work-life balance* dengan nilai *Alpha Cronbach* sejumlah 0,618, *employee engagement* dengan nilai *Alpha Cronbach* sejumlah 0,773 dan variabel *burnout* yang memiliki nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0,763 adalah reliabel yang mana nilai itu lebih besar dari batas standar yaitu 0,60. Sampai instrumen yang dipakai untuk mengukur semua variabel dapat dinyatakan reliabel yang artinya pada penelitian ini mempunyai tingkat kehandalan yang baik serta bisa dipakai dalam analisis di penelitian ini karena telah melebihi batas minimum tingkat reliabilitas yakni 0,60.

## Analisis Statistik

### Uji Parsial

**Tabel 10 Uji Parsial *Work-life Balance*, *Employee Engagement* dan *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja**

	T	Sig
<i>Work-life Balance</i> (X1)	4,749	0,003
<i>Employee Engagement</i> (X2)	7,648	0,000
<i>Burnout</i> (X3)	-2,880	0,005

Berdasarkan hasil tabel 10 didapatkan dari hasil uji parsial variabel *work-life balance* memiliki nilai t hitung > nilai t tabel ( $4,749 > 1,985$ ) dan nilai signifikansi (Sig.) *work-life balance* pada tabel membuktikan nilai yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai probabilitas lima persen ( $0,003 < 0,05$ ). Pada variabel *employee engagement* memiliki nilai t hitung dan nilai t tabel ( $7,648 > 1,985$ ) dan nilai signifikansi (Sig.) *employee engagement* pada tabel membuktikan nilai yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai probabilitas 5% ( $0,000 < 0,05$ ). Serta pada variabel *burnout* memiliki nilai t hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai t tabel ( $-2,880 < 1,985$ ) dan nilai signifikansi (Sig.) *burnout* pada tabel membuktikan nilai yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai probabilitas lima persen ( $0,005 < 0,05$ ). Maka dengan hasil diatas dapat disimpulkan jika H1, H2, H3 yaitu hipotesis ketiga diterima, pada variabel *work-life balance* dan *employee engagement* memiliki pengaruh positif sedangkan *burnout* memiliki pengaruh negative signifikan pada kepuasan kerja.

## Uji Simultan

**Tabel 11. Uji F *Work-life Balance* (X1), *Employee Engagement* (X2) dan *Burnout* (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regressi on	2793,599	3	931,200	24.327	.000 <sup>b</sup>
	Residual	3674,761	96	38,279		
	Total	6468,360	99			
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						
b. Predictors: (Constant), Worklife Balance, Employee Engagement, Burnout						

Berdasarkan tabel 11 di atas, dapat dilihat bahwa uji simultan menghasilkan nilai F-hitung didapatkan lebih besar daripada nilai F-tabel ( $24,327 > 2,07$ ). Untuk uji simultan menggunakan nilai Signifikansi (Sig.), pada tabel Anova tersebut diperoleh nilai Sig. sebesar ( $0,000 < 0,05$ ). Dari nilai-nilai yang didapatkan tersebut maka H4 atau hipotesis ketiga diterima, dan dapat diinterpretasikan bahwa variabel independen pada penelitian ini yaitu *Work-life Balance*, *Employee Engagement* dan *Burnout* secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen Kepuasan Kerja.

## Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 12 Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.657 <sup>a</sup>	0,432	0,414	6,18698
a. Predictors: (Constant), Worklife Balance, Employee Engagement, Burnout				

Berdasarkan tabel 12 diatas dapat dilihat bahwa hasil uji koefisien determinasi tersebut memberikan hasil nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,414. Dengan demikian nilai tersebut mengartikan bahwa 41,4% variabel Kepuasan Kerja (Y) dipengaruhi oleh variabel *Work-life Balance* (X1), *Employee Engagement* (X2) dan *Burnout* yang diteliti dalam penelitian ini, sementara sebesar 58,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sehingga dapat diartikan bahwa variabel independen pada penelitian ini lemah dalam mempengaruhi variabel dependen.

## E. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis, pembahasan hasil penelitian dan hipotesis yang telah diuji, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan pengujian atas variabel work-life balance, diketahui dan dibuktikan bahwa variabel work-life balance terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan milenial di Kelurahan Kamal Jakarta Barat. Hal ini menunjukkan bahwa menerapkan work-life balance yang baik dan secara profesional maka tingkat kepuasan kerja pun akan meningkat, didukung dengan pernyataan karyawan bergairah pulang ke rumah karena pekerjaan berjalan dengan lancar.

2. Berdasarkan pengujian atas variabel employee engagement, diketahui dan dibuktikan bahwa employee engagement terdapat pengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di Kelurahan Kamal Jakarta Barat. Hal ini menunjukkan bahwa memiliki dan menerapkan sikap employee engagement yang baik maka tingkat kepuasan kerja dapat meningkat, didukung dengan pernyataan atasan memberikan motivasi dalam perkembangan karyawan saat melaksanakan tugas.
3. Berdasarkan pengujian atas variabel burnout, diketahui dan dibuktikan bahwa burnout terdapat pengaruh negative signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di Kelurahan Kamal Jakarta Barat. Hal ini menunjukkan bahwa memiliki rasa cepat bosan terhadap suatu pekerjaan maka tingkat kepuasan kerja pun dapat menurun.
4. Berdasarkan pengujian atas variabel work-life balance, employee engagement dan burnout secara bersamaan, diketahui dan dibuktikan bahwa variabel work-life balance, employee engagement dan burnout secara bersama-sama terdapat pengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di Kelurahan Kamal Jakarta Barat. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh keseimbangan hidup antara pekerjaan dan kepentingan pribadi, semangat, keterikatan individu terhadap organisasi dan dipengaruhi pula oleh tingkat emosional individu.

Hasil penelitian ini dapat dijadikan salah satu alternatif untuk masukan bagi perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan milenial di Kelurahan Kamal Jakarta Barat. Disarankan kepada perusahaan yang memiliki karyawan generasi milenial yang bertempat tinggal di Kelurahan Kamal, Jakarta Barat untuk dapat lebih memiliki kedekatan dengan karyawan atau anggotanya, sehingga ketika para karyawan tersebut merasakan adanya tekanan serta ketidaknyamanan terhadap sesuatu dipekerjaannya ataupun di luar dari pekerjaannya namun berpengaruh kepada pekerjaannya tersebut, dapat terbuka dan bercerita dengan atasannya maupun bagian HR di suatu perusahaan tersebut. Dengan keterbukaan dari para pekerja tersebut maka perusahaan akan dapat mengevaluasi bila memang ada sesuatu yang perlu dilakukan perbaikan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Karena berdasarkan dari hasil pernyataan karyawan merasa masalah di perusahaan tidak mempengaruhi kehidupan dalam keluarga maupun kehidupan pribadi mereka memiliki hasil terendah pada variable work-life balance terlebih lagi dikondisi pandemic seperti saat ini, jika situasi sudah kondusif dari pandemic perusahaan dapat memfasilitasi karyawan dalam meningkatkan work-life balance dan juga dapat memperhatikan kesejahteraan para karyawan sehingga karyawan merasa lebih nyaman dalam menjalankan tanggung jawabnya di perusahaan maupun tanggung jawab di kehidupan pribadi. Perusahaan juga dapat mempertahankan dan meningkatkan kondisi employee engagement terutama pada ketepatan waktu dalam membayar gaji memiliki hasil pernyataan terendah dalam mempengaruhi employee engagement terhadap kepuasan kerja. Perusahaan disarankan untuk membayarkan gaji kepada karyawannya sesuai dengan kesepakatan waktu yang telah dibuat, sehingga kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya semakin meningkat dan karyawan pun dapat loyal terhadap perusahaan. Pada variabel burnout dari item pernyataan terendah karyawan tidak pernah melakukan kesalahan dalam bekerja memiliki hasil terendah. Oleh karena itu diharapkan perusahaan dapat meningkatkan inisiatif dan motivasi dalam bekerja dengan membuat lingkungan kerja yang nyaman serta menghilangkan hirarki antara atasan dan bawahan sehingga karyawan tidak merasa tertekan dengan atasan maupun pekerjaannya dan burnout yang dirasakan karyawan tidak semakin tinggi. Lingkungan yang nyaman sulit diterapkan pada saat pandemic seperti ini karena tercampurnya urusan pekerjaan dan urusan pribadi, agar karyawan dapat mengurangi rasa bosannya dengan melakukan hal menyenangkan seperti kegiatan outbond dapat diganti mungkin dengan acara ice breaking secara virtual.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrianty, TW. (2013). *Work Life Balance Policies in Indonesia Context*. Thesis. Perth: Curtin Business School.
- Bakker, Arnold, and Michael Leiter. (2010). *Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research*. USA; Psychology Press.
- Claassen, PS. (2015). *Analysing The Impact of Leadership Styles and Employee Engagement on Job Satisfaction of Salespeople in The Speciality Chemical Industry*. Mini-Dissertation of Business Administration. Potchefstroom Campus of The Northwest University.
- Endeka, R. F., Rumawas, W., and Tumbel, T.. (2020). Worklife Balance dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu, Productivity. 1(5). 436.
- Griffin, Ricky and Gregory Moorhead. (2014). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Eleventh Edition. USA; Cengage Learning.
- Hakim, L., Sunardi, N. (2017). Determinant of leverage and it's implication on company value of real estate and property sector listing in IDX period of 2011-2015. *Man in India*, 97(24), pp. 131-148.
- Husain, T., & Sunardi, N. (2020). Firm's Value Prediction Based on Profitability Ratios and Dividend Policy. *Finance & Economics Review*, 2(2), 13-26.
- Janko. Smeds. (2018). *Burnout, Depression, Perceived Stress, and Self-Efficacy in Vascular Surgery Trainees*.
- Kadim, A., & Sunardi, N. (2022). Financial Management System (QRIS) based on UTAUT Model Approach in Jabodetabek. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1).
- Kadim, A., Sunardi, N & Husain, T. (2020). The modeling firm's value based on financial ratios, intellectual capital and dividend policy. *Accounting*, 6(5), 859-870.
- Kantola, et al. (2017). *Advances in Human Factors, Business Management, Training and Education*. USA; Springer International.
- Karsan, Rudy dan Kevin Kruse. (2011). *How to Increase Performance and Profit Through Full Engagement*. New Jersey: John Wiley&Suns, Inc.
- Kartono. (2017). *Personality, Employee Engagement, Emotional Intelligence, Job Burnout Pendekatan dalam Melihat Turnover Intention*. Deepublish.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT RajaGrafindo Persada.
- Kinicki dan Fugate. (2016). *Organizational Behavior; A Practical, Problem-Solving Approach*. First Edition. New York: Mcgraw Hill International Edition.
- Lesmana, R., & Sunardi, N. (2021). Futuristic Leadership Through PEKA Analysis Approach. *HUMANIS (Humanities, Management and Science Proceedings)*, 2(1).
- Lesmana, R., Sunardi, N., & Kartono. The Effect of Financing and Online Marketing on MSMEs Income Increasing at Intermoda Modern Market BSD City Tangerang Selatan. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(7), 25-34

- Lesmana, R., Sunardi, N., Hastono, H., & Widodo, A. S. (2021). Perceived Quality Membentuk Customer Loyalty via Brand Equity pada Pengguna Smartphone Merek Xiaomi di Tangerang Selatan. *Jurnal Pemasaran Kompetitif*, 4(2), 157-167
- Lesmana, R., Sutarman, A., & Sunardi, N. Building A Customer Loyalty Through Service Quality Mediated by Customer Satisfaction. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(3), 38-45
- Lumunon, RR., Sendow, GM., and Uhing, Y.. (2019). Pengaruh Work Life Balance, Kesehatan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi. *Jurnal EMBA*. 7(4). 4671.
- Maslach, C., Schaufell, W.B., & Leiter, M.P. (2001). *Job Burnout*. In S.T Fiske, D.L. Schacter C. Zahn-Waxler (Eds.), *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Mello, J. A. (2015). *Strategic Human Resource Management*. Cengage Learning.
- Milkovich, et al. (2014). *Compensation*. Eleventh Edition. New York; McGraw-Hill.
- Miroshnik, Victoria. (2013). *Organizational Culture and Commitment Transmission in Multinational*. UK: Palgrave Macmillan.
- Mullins, Laurie and Gill Christy. (2016). *Management & Organisational Behaviour. Eleventh Edition*. UK; Pearson.
- Nafis, B., Chan, A., and Raharja, SJ.. (2020). Analisis *Work-Life Balance* para Karyawan Bank BJB Cabang Indramayu. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi, dan Manajemen Bisnis*. 8(1). 116-118
- Nardi Sunardi Et Al (2020). Determinants of Debt Policy and Company's Performance, *International Journal of Economics and Business Administration* Volume VIII Issue 4, 204-213
- Priansa, Donni Juni dan H. Suwatno. (2011). *Manajemen SDM dalam Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Purnomo, Rochmat Aldy. (2017). *Analisis Statistik Ekonomi dan Bisnis dengan SPSS*. Ponorogo; CP Wage Group.
- Radjab, Enny dan Andy Jam'an. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Makassar; Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Rahmawati & Gunawan. (2019). Hubungan *Job-Related Factors* terhadap *Work life Balance* dan Kepuasan Kerja pada Generasi Milenial. *Jurnal Sains dan Seni ITS*. 8(2). 419.
- Riyanto, S., & Hatmawan, A. A. (2020). *Metode Riset Penelitian Kuantitatif: Penelitian di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen*. Deepublish.
- Rothwell et al,. (2012). *The Encyclopedia of Human Resource Management; HR Forms and Job Aids*. San Francisco; John Wiley & Sons, Inc.
- Sani, Fathur. (2018). *Metodologi Penelitian Farmasi Komunitas dan Eksperimental*. Yogyakarta; Deepublish.
- Sokolová, et al,. (2016). *Pay and Offer of Benefits as Significant Determinants of Job Satisfaction – A Case Study in The Czech Republic*. *Ekonomika a Management*. XIX,1.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Sutopo (ed.)). Alfabeta.
- Sulistiyani, A. T., & Rosidah. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendekatan Teoritik dan Praktik untuk Organisasi Publik* (Turi (ed.)). Gava Media.

Sunardi, N., & Lesmana, R. (2020). Konsep Icepower (Wiramadu) sebagai Solusi Wirausaha menuju Desa Sejahtera Mandiri (DMS) pada Masa Pandemi Covid-19. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 4(1).

Truss, *et al.* (2014). *Employee Engagement in Theory and Practice*. New York; Routledge.

Wibawa, Nugraha Hadi dan Dewi K. Soedarsono (2016). *Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention pada PT. Finnet Indonesia*. e-Proceeding of Management. Vol.3, No.2. Page 1484.