Seminar Nasional
FMI 2026 Surabaya
Prosiding

FMI Jawa Timur XVIII 2026

e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

Pengaruh Work Life Balance, Beban Kerja, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Olfin Ishak, Firman Dera & Mohamad Habibie Hatibie

Manajemen, Universitas Gorontalo, Gorontalo

Email: olfi.14062009@gmail.com

Abstract

This study examines how work-life balance, workload, and compensation affect employee job satisfaction at the Limboto branch of PT Bank Rakyat Indonesia (BRI). The study employs a quantitative, associative-causal approach, with a population of 70 employees, all of whom were included in the sample via saturated sampling. Data were collected using a five-point Likert scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression with SPSS. The instrument was reliable (Cronbach's Alpha = 0.917), and the regression model met all classical assumption tests. The t-test results indicate that work-life balance has a significant positive effect (Beta = 0.245; Sig. = 0.003), while workload also has a significant positive effect (Beta = 0.355; Sig. = 0.006), contrary to the hypothesized negative direction. Compensation also shows a significant positive effect and serves as the strongest predictor (Beta = 0.357; Sig. = 0.005). Simultaneously, all three variables significantly influence job satisfaction (F = 64.979; Sig. = 0.000), accounting for 74.7% of the variance (R^2 = 0.747). The positive effect of workload suggests that it is perceived as a "challenge stressor" when balanced with adequate compensation. This study recommends that management at the BRI Limboto branch ensure fair compensation and support work-life balance to maintain employee job satisfaction.

Keywords work-life balance, workload, compensation, job satisfaction.

1. Pendahuluan

Work life balance, beban kerja, dan kompensasi merupakan tiga determinan yang secara konsisten disorot dalam literatur perilaku organisasi sebagai pembentuk kepuasan kerja, terutama pada sektor perbankan yang dikenal dengan intensitas kerja tinggi dan tuntutan target yang ketat. Transformasi digital perbankan turut memperluas cakupan tugas karyawan sekaligus menuntut kecepatan dan ketepatan kerja yang lebih tinggi (Yakup et al., 2025). Bukti empiris menunjukkan bahwa ketiga faktor ini berkontribusi nyata terhadap kepuasan kerja karyawan bank. (Kamble & Chigari, 2025) menemukan bahwa kepuasan atas kompensasi (*income satisfaction*) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (β = 0,242; p = 0,001), sedangkan stres kerja yang merefleksikan beban kerja berpengaruh negatif signifikan (β = -0,182; p = 0,003), dengan model menjelaskan 18,4% varians kepuasan kerja karyawan bank sektor publik. Temuan ini menegaskan bahwa *work life balance*, beban kerja, dan kompensasi bukan sekadar isu normatif, melainkan fenomena yang terukur secara empiris dan berdampak langsung pada kondisi psikologis karyawan bank.

Permasalahan muncul ketika ketiga faktor tersebut tidak dikelola secara seimbang oleh manajemen bank. Tingginya target penjualan dan layanan nasabah kerap memaksa karyawan

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

bekerja melebihi jam kerja normal sehingga waktu untuk kehidupan pribadi dan keluarga menjadi terkikis, sementara sistem kompensasi yang dianggap kurang sebanding dengan beban tugas turut memicu ketidakpuasan. (Awwad et al., 2022) menunjukkan bahwa tuntutan kerja *(job demands*) pada karyawan bank lini depan meningkatkan stres kerja dan kelelahan emosional *(burnout)*, yang pada gilirannya menurunkan kepuasan kerja. Ketidakpuasan kerja yang berkelanjutan berdampak luas, antara lain menurunnya produktivitas, meningkatnya niat keluar *(turnover intention*), memburuknya kualitas layanan kepada nasabah, hingga tingginya biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru. Jika dibiarkan, kondisi ini dapat mengganggu stabilitas operasional dan daya saing bank di tengah persaingan industri keuangan yang semakin ketat.

Berbagai penelitian terdahulu telah berupaya menjelaskan hubungan antara ketiga variabel tersebut dengan kepuasan kerja, namun hasilnya belum konsisten. (Susanto et al., 2022) menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan UKM, tetapi penelitian tersebut tidak dilakukan pada konteks perbankan. Sebaliknya, (Kamble & Chigari, 2025) menemukan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank sektor publik di India. Demikian pula, (Aziz et al., 2020) melaporkan bahwa paket kompensasi *(benefit package)* belum cukup berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bank publik di Bangladesh, berbeda dengan temuan (Kamble & Chigari, 2025) yang justru menunjukkan kepuasan kompensasi berpengaruh signifikan. Inkonsistensi temuan lintas negara dan sektor ini mengindikasikan adanya gap penelitian, terutama karena studi yang menguji *work life balance*, beban kerja, dan kompensasi secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan bank di Indonesia masih terbatas. Kesenjangan inilah yang mendasari pertanyaan penelitian ini: bagaimana pengaruh work life balance, beban kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan bank.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *work life balance*, beban kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan bank, baik secara parsial maupun simultan. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memperkaya literatur perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia dengan menghadirkan bukti empiris dari konteks perbankan Indonesia yang selama ini jarang diteliti secara terintegrasi. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi masukan bagi manajemen bank dalam merancang kebijakan pengaturan beban kerja, skema kompensasi yang adil, serta program dukungan *work life balance* guna meningkatkan kepuasan kerja dan menekan risiko *turnover*. Novelty penelitian ini terletak pada pengujian simultan *work life balance,* beban kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dalam satu model pada konteks karyawan bank di Indonesia, sekaligus mengonfirmasi ulang inkonsistensi temuan *work life balance* dan kompensasi yang selama ini muncul dalam studi-studi perbankan di negara lain.

2. Tinjauan Literatur

Kepuasan kerja secara konseptual didefinisikan oleh (Farhan et al., 2023) sebagai keadaan emosional positif yang timbul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya. Kerangka teori yang paling relevan untuk menjelaskan keterkaitan antara *work life*

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

balance, beban kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja adalah *Job Demands-Resources Theory* atau *JD-R Theory* (Bakker & Demerouti, 2007), yang mengklasifikasikan karakteristik pekerjaan menjadi dua kategori, yaitu tuntutan kerja *(job demands)* dan sumber daya kerja *(job resources).* Beban kerja diposisikan sebagai *job demands* yang menguras energi karyawan melalui jalur strain, sedangkan kompensasi dan dukungan *work life balance* diposisikan sebagai *job resources* yang memicu motivasi melalui jalur motivational. Ketika tuntutan kerja melebihi sumber daya yang tersedia, terjadi ketidakseimbangan yang menurunkan kepuasan kerja; sebaliknya, sumber daya yang memadai memperkuat keterikatan dan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya (Bakker & Demerouti, 2017).

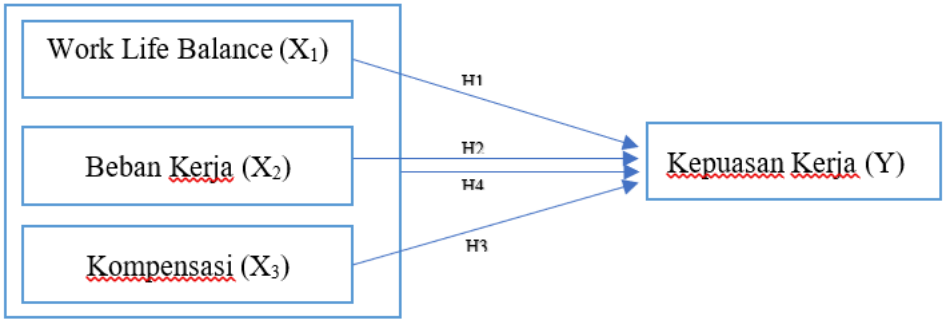
Work life balance didefinisikan sebagai persepsi individu bahwa aktivitas kerja dan aktivitas nonkerja berjalan selaras sesuai prioritas hidup yang dimiliki (Z. Yusuf et al., 2025), dengan dimensi meliputi keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan antara peran kerja dan peran keluarga. Mekanisme keterkaitannya dengan kepuasan kerja dijelaskan melalui *border theory* (Clark, 2000), ketika batas antara domain kerja dan domain pribadi fleksibel dan didukung organisasi, konflik peran menurun sehingga kepuasan kerja meningkat. Teori konflik peran dari (Greenhaus & Beutell, 1985) melengkapi penjelasan ini dengan menegaskan bahwa tumpang tindih tuntutan kerja dan keluarga menghasilkan *role conflict* yang berdampak negatif terhadap kepuasan kerja (Amelia, 2010).Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis pertama dirumuskan sebagai berikut: H_1: *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank.

Beban kerja merujuk pada sejauh mana tuntutan tugas, baik secara kuantitatif berupa jumlah dan kecepatan penyelesaian tugas maupun kualitatif berupa kompleksitas dan tingkat kesulitan tugas, melampaui kapasitas normal karyawan (Bakker & Demerouti, 2017)(Manggala & Siswanto, 2024). Dalam kerangka JD-R, beban kerja yang tinggi memicu *health impairment process*, yaitu rangkaian ketegangan psikologis dan kelelahan emosional yang pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja. Pada sektor perbankan, mekanisme ini menjadi sangat relevan karena karyawan menghadapi tuntutan target penjualan, multitasking, dan tekanan waktu layanan nasabah secara bersamaan (Komalasari et al., 2026). Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis kedua dirumuskan sebagai berikut: H_2: Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank.

Kompensasi didefinisikan sebagai keseluruhan imbalan finansial dan nonfinansial yang diterima karyawan atas kontribusinya kepada organisasi, dengan dimensi meliputi kompensasi langsung berupa gaji, bonus, dan insentif, serta kompensasi tidak langsung berupa tunjangan, jaminan sosial, dan fasilitas kerja (Aziz et al., 2020). Mekanismenya terhadap kepuasan kerja dijelaskan melalui *equity theory* (Adams, 1965); persepsi keadilan kompensasi akan meningkatkan kepuasan (Putri et al., 2025), sedangkan persepsi ketidakadilan memicu disonansi dan ketidakpuasan. Kompensasi sebagai *hygiene factor* yang apabila tidak terpenuhi secara memadai, menimbulkan ketidakpuasan kerja (Suharly & Andani, 2026). Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis ketiga dirumuskan sebagai berikut: H_3: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank.

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

Beberapa penelitian empiris lima tahun terakhir memperkuat relevansi kerangka teori tersebut dalam konteks perbankan. (Kamble & Chigari, 2025) menggunakan pendekatan PLS-SEM pada 202 karyawan bank sektor publik di India dan menemukan bahwa kepuasan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, sementara stres kerja akibat beban kerja berpengaruh negatif signifikan, namun *work life balance* justru tidak berpengaruh signifikan pada konteks perbankan publik yang birokratis dan kaku. (Awwad et al., 2022) menemukan bahwa job demands pada karyawan bank lini depan meningkatkan job stress dan *burnout* yang memediasi penurunan kepuasan kerja. Sejalan dengan itu, (Aziz et al., 2020) pada 360 karyawan bank publik di Bangladesh menemukan bahwa jam kerja, promosi, dan perlakuan adil berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan paket kompensasi belum berpengaruh signifikan. Sementara itu, (Susanto et al., 2022) pada karyawan UKM menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan temuan *work life balance* dan kompensasi lintas negara dan sektor ini menjadi acuan penting untuk dibandingkan dengan temuan pada bagian Pembahasan penelitian ini. Ketiga variabel independen tersebut diduga juga memengaruhi kepuasan kerja secara simultan, sebagaimana dirumuskan pada hipotesis keempat: H_4: *Work life balance*, beban kerja, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank.



Gambar 1. Model Penelitian.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal, yaitu penelitian yang bertujuan mengetahui pengaruh satu variabel atau lebih terhadap variabel lainnya (Sugiyono, 2025). Pendekatan ini dipilih karena penelitian ini bermaksud menguji hubungan sebab akibat antara *work life balance* (X_1), beban kerja (X_2), dan kompensasi (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan bank, baik secara parsial maupun simultan, sebagaimana pendekatan yang juga digunakan oleh (Dillak et al., 2026) dalam meneliti pengaruh *work life balance* dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank NTT Kantor Pusat Kupang. Objek penelitian ini adalah karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Limboto, dengan populasi berjumlah 70 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, yaitu di bawah 100 orang, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh atau sensus, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2025).

Penelitian ini terdiri atas tiga variabel independen, yaitu *work life balance* (X_1), beban kerja

e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

(X_2), dan kompensasi (X_3), serta satu variabel dependen, yaitu kepuasan kerja (Y). *Work life balance* diukur melalui indikator keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan (N. Yusuf et al., 2026); beban kerja diukur melalui indikator target kerja, tekanan waktu, dan kompleksitas tugas (Budiasa, 2021); kompensasi diukur melalui indikator gaji, insentif, dan tunjangan (Aziz et al., 2020); dan kepuasan kerja diukur melalui indikator kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, rekan kerja, dan kondisi kerja (Simahatie & Iba, 2021). Seluruh variabel diukur menggunakan skala Likert lima poin.

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner tertutup kepada seluruh responden. Sebelum digunakan untuk pengujian hipotesis, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya, di mana instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60 (Qodar & Yuliandhari, 2026).

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis model persamaan regresi atau regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS, sebagaimana digunakan pada penelitian (Dillak et al., 2026). Sebelum dilakukan uji regresi, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Model persamaan regresi linier berganda yang digunakan dirumuskan sebagai berikut: $Y = a + b1X_1 + b2X_2 + b3X_3 + e$, di mana Y adalah kepuasan kerja, a adalah konstanta, b1, b2, dan b3 adalah koefisien regresi masing-masing variabel independen, X_1, X_2, dan X_3 berturut-turut adalah work life balance, beban kerja, dan kompensasi, serta e adalah error term. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk pengaruh parsial, uji F untuk pengaruh simultan, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen (Qodar & Yuliandhari, 2026).

4. Hasil dan Pembahasan

Analisis deskriptif terhadap 70 responden menunjukkan bahwa work life balance memiliki rata-rata skor 20,80 (median 20,00; modus 20; simpangan baku 1,716), dengan 41,4% responden berada pada skor 20. Beban kerja memiliki rata-rata skor 21,49 (median 22,00; modus 22; simpangan baku 1,998), dengan 28,6% responden berada pada skor 22. Kompensasi memiliki rata-rata skor 22,04 (median 22,50; modus 23; simpangan baku 1,944), dengan 27,1% responden berada pada skor 23. Adapun kepuasan kerja memiliki rata-rata skor tertinggi di antara keempat variabel, yaitu 23,01 (median 23,00; modus 25; simpangan baku 1,830); sebanyak 25,7% responden memberikan skor maksimal 25 dan 21,4% memberikan skor 24, sehingga hampir separuh responden (47,1%) berada pada dua kategori skor tertinggi, dengan nilai skewness -0,972 yang menunjukkan distribusi condong ke skor tinggi. Hasil ini mengindikasikan bahwa secara umum karyawan bank pada penelitian ini memiliki tingkat kepuasan kerja yang cukup tinggi. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,917 untuk keempat variabel penelitian, jauh di atas ambang batas 0,60, yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian ini memiliki konsistensi internal yang sangat tinggi.

Uji normalitas dengan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* terhadap nilai residual menghasilkan nilai K-S Z sebesar 0,808 dengan Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,530 > 0,05, didukung oleh histogram residual yang membentuk kurva mendekati lonceng serta grafik

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

Normal P-P Plot yang mengikuti garis diagonal, sehingga data residual dinyatakan berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance masing-masing sebesar 0,591 *work life balance*, 0,249 beban kerja, dan 0,258 kompensasi, dengan nilai VIF berturut-turut 1,693; 4,012; dan 3,869; seluruh nilai tolerance di atas 0,10 dan VIF di bawah 10, sehingga model dinyatakan bebas dari multikolinearitas, meskipun VIF beban kerja dan kompensasi yang relatif lebih tinggi sejalan dengan korelasi yang kuat antara kedua variabel tersebut r = 0,856. Uji heteroskedastisitas melalui scatterplot antara residual terstudentisasi (SRESID) dan nilai prediksi terstandardisasi (ZPRED) menunjukkan sebaran titik yang acak tanpa pola tertentu, sehingga model bebas dari heteroskedastisitas. Nilai Durbin-Watson sebesar 1,895, mendekati angka 2, menunjukkan tidak terdapat masalah autokorelasi.

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.

Variabel	B	Beta	t	Sig.	Keterangan
(Constant)	3,168	-	2,125	0,037	-
Work Life Balance (X1)	0,262	0,245	3,045	0,003	Signifikan positif – H1 didukung
Beban Kerja (X2)	0,325	0,355	2,866	0,006	Signifikan positif – H2 tidak didukung (arah berbeda)
Kompensasi (X3)	0,336	0,357	2,936	0,005	Signifikan positif – H3 didukung

Hasil uji korelasi Pearson menunjukkan seluruh variabel independen berkorelasi positif dan signifikan dengan kepuasan kerja pada taraf 0,01, yaitu *work life balance* r = 0,684, beban kerja r = 0,815, dan kompensasi r = 0,811. Hasil analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan $Y = 3{,}168 + 0{,}262X_1 + 0{,}325X_2 + 0{,}336X_3$. Nilai R sebesar 0,864 dan R^2 sebesar 0,747 menunjukkan bahwa 74,7% variasi kepuasan kerja karyawan bank dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh *work life balance*, beban kerja, dan kompensasi, sedangkan 25,3% sisanya dijelaskan faktor lain di luar model. Hasil uji F menunjukkan nilai F sebesar 64,979 dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga *work life balance*, beban kerja, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank dan hipotesis keempat (H_4) terdukung.

Hasil uji t menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank t = 3,045; Sig. = 0,003 < 0,05, sehingga hipotesis pertama (H_1) terdukung. Temuan ini sejalan dengan Susanto et al. (2022) yang menemukan *work life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan UKM, serta (Dillak et al., 2026) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan *work life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan Bank NTT Kantor Pusat Kupang. Hasil ini mendukung border theory (Clark, 2000), di mana keseimbangan yang baik antara peran kerja dan peran pribadi menurunkan konflik peran sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Temuan ini berbeda dengan (Kamble & Chigari, 2025) yang tidak menemukan pengaruh signifikan *work life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan bank sektor publik di India, yang diduga disebabkan oleh perbedaan karakteristik birokrasi dan budaya kerja antarnegara.

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

Hasil uji t menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank t = 2,866; Sig. = 0,006 < 0,05. Signifikansi ini membuktikan adanya pengaruh nyata beban kerja terhadap kepuasan kerja, namun arah pengaruhnya positif, berbeda dari arah negatif yang dihipotesiskan pada H_2 berdasarkan *health impairment process* dalam JD-R Theory, sehingga H_2 sebagaimana dirumuskan sebelumnya tidak terdukung oleh data meskipun variabelnya tetap signifikan. Temuan pengaruh positif ini konsisten dengan (Dillak et al., 2026) pada Bank NTT Kantor Pusat Kupang yang juga menemukan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Beban kerja yang disertai kompensasi memadai r = 0,856 antara beban kerja dan kompensasi pada penelitian ini cenderung dipersepsikan karyawan sebagai tantangan *(challenge stressor)* yang memberi peluang pencapaian, bukan sebagai hambatan *(hindrance stressor)* yang menguras sumber daya psikologis, sehingga justru meningkatkan kepuasan kerja.

Hasil uji t menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank t = 2,936; Sig. = 0,005 < 0,05, sehingga hipotesis ketiga (H_3) terdukung; berdasarkan nilai Beta, kompensasi merupakan variabel dengan pengaruh terbesar di antara ketiga variabel independen. Temuan ini konsisten dengan (Kamble & Chigari, 2025) yang menemukan kepuasan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank sektor publik di India, ketika karyawan mempersepsikan kompensasi yang diterima sebanding dengan kontribusinya, kepuasan kerja meningkat. Hasil ini berbeda dengan (Aziz et al., 2020) yang menemukan paket kompensasi belum berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank publik di Bangladesh, yang diduga disebabkan oleh perbedaan struktur remunerasi antarnegara.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda terhadap 70 karyawan bank, penelitian ini menyimpulkan empat hal untuk menjawab rumusan masalah. Pertama, *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank (H_1 didukung). Kedua, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank, berbeda dari arah negatif yang dihipotesiskan sebelumnya (H_2 tidak didukung dari sisi arah, meskipun signifikan). Ketiga, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank dan merupakan prediktor dengan kontribusi terbesar (H_3 didukung). Keempat, *work life balance*, beban kerja, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank (H_4 didukung), dengan kontribusi sebesar 74,7% terhadap variasi kepuasan kerja.

Secara teoritis, temuan ini memperkuat penerapan *Job Demands-Resources Theory* pada konteks perbankan Indonesia, sekaligus memberikan bukti empiris bahwa beban kerja tidak selalu berperan sebagai *hindrance stressor* yang menurunkan kepuasan kerja, melainkan dapat berperan sebagai *challenge stressor* apabila diimbangi kompensasi yang memadai. Secara praktis, manajemen bank disarankan tidak semata-mata mengurangi beban kerja, melainkan memastikan beban kerja tetap disertai kompensasi yang adil dan proporsional serta dukungan *work life balance* yang memadai, mengingat kompensasi terbukti menjadi prediktor dengan

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

kontribusi terbesar terhadap kepuasan kerja pada penelitian ini. Penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain jumlah sampel yang relatif kecil 70 responden pada satu bank sehingga hasil belum dapat digeneralisasikan secara luas, serta korelasi yang cukup tinggi antara beban kerja dan kompensasi r = 0,856 yang berpotensi menimbulkan tumpang tindih pengukuran. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas sampel pada beberapa bank dengan karakteristik berbeda, mempertimbangkan variabel mediasi atau moderasi seperti burnout atau keadilan distributif, serta menelaah lebih lanjut peran beban kerja sebagai challenge stressor pada konteks perbankan lain.

Referensi

Adams, J. S. (1965). Inequity In Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, *2*(C), 267–299. https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2

Amelia, A. (2010). *Konflik Kerja-Keluarga dan Kinerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi Dan Bisnis. https://www.scribd.com/document/659144813/Amelia2010-Pengaruh-Wfc-Dan-Fwc-Terhadap-Kepuasan-Dalam-Bekerja-Keinginan-Pindah-Kinerja-Karyawan#google_vignette

Awwad, R. I., Aljuhmani, H. Y., & Hamdan, S. (2022). Examining the Relationships Between Frontline Bank Employees' Job Demands and Job Satisfaction: A Mediated Moderation Model. *SAGE Open*, *12*(1). https://doi.org/10.1177/21582440221079880

Aziz, N., Mustafi, M. A. A., & Hosain, M. S. (2020). Factors Affecting Job Satisfaction: An Exploratory Analysis among Public Bank Employees in Selected Cities of Bangladesh. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 1–22. https://doi.org/10.9734/AJEBA/2020/V20I330324

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, *22*(3), 309–328. https://doi.org/10.1108/02683940710733115

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, *22*(3), 273–285. https://doi.org/10.1037/OCP0000056

Budiasa, I. K. (2021). *Beban Kerja Dan Kinerja Sumber Daya Manusia* (N. K. Suryani (ed.)). CV Pena Persada.

Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, *53*(6), 747–770. https://doi.org/10.1177/0018726700536001

Dillak, S. G. F. A., Fanggidae, R. E., Nafie, R. E. I., & Timuneno, T. (2026). Pengaruh Work-Life Balance dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bank NTT Kantor Pusat Kupang. *GLORY Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, *7*(3), 955–964. https://doi.org/10.70581/GLORY.V7I3.25423

Farhan, O. M., Meimoon, I., Olfin, I., Wahyuddin, H., & Permata, Y. A. (2023). Kompensasi dan Penempatan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Dinamis : Journal of*

e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

Islamic Management and Bussiness, *6*(1), 43–58. https://doi.org/10.24256/DINAMIS.V6I1.3873

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, *10*(1), 76. https://doi.org/10.2307/258214

Kamble, Y., & Chigari, G. (2025). An Empirical Study of Factors Influencing Job Satisfaction Among Public Sector Bank Employees: A PLS-SEM and Importance-Performance Approach. *IOSR Journal of Economics and Finance*, *16*(4), 20–30. https://doi.org/10.9790/5933-1604012030

Komalasari, D. T., Fatimah, D. A. S., Rahmawati, D., & Hilatunnisa, I. (2026). Pengaruh Digitalisasi Layanan Terhadap Beban Kerja, Stres Kerja, Kinerja Karyawan,Dan Kebutuhan Pelatihan &Pengembangan Pada Bank Syariah Di Indonesia. *Islamic Banking & Economic Law Studies (I-BEST)*, *5*(1), 31–47. https://doi.org/10.36769/IBEST.V5I1.1858

Manggala, R. K., & Siswanto. (2024). Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention pada Sumber Daya Manusia (SDM) Generasi Z di Provinsi D.I. Yogyakarta. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, *2*(Vol. 2 No. 2 (2024): December), 1–11. https://doi.org/https://doi.org/10.47134/jampk.v2i2.489

Putri, A., Alam, I. A., & Sanida, N. (2025). Pengaruh Promosi Jabatan dan Persepsi Keadilan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Toko Hana Elektronik. *Jurnal Maneksi (Management Ekonomi Dan Akuntansi)*, *14*(1), 205–212. https://doi.org/10.31959/JM.V14I1.2840

Qodar, B. F., & Yuliandhari, W. S. (2026). The Effects of Green Accounting Disclosure, Eco-Efficiency, and Sales Growth on Firm Value: Evidence from IDX Energy Companies, 2020–2024. *IlomataInternational Journal of Tax and Accounting*, *7*(3), 9. https://www.ilomata.org/index.php/ijtc/article/view/2513/1166

Simahatie, M., & Iba, Z. (2021). Pengaruh Gaji, Promosi Jabatan, Dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Bireuen . *Indomera : Jurnal Magister Manajeman*, *2*(3), 12–20. jurnal.uniki.ac.id/index.php/idm

Sugiyono. (2025, June 8). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. https://archive.org/details/buku-metode-penelitian-sugiyono

Suharly, O. P., & Andani, K. W. (2026). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja pada Karyawan Generasi Z di Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, *8*(2), 613–620. https://doi.org/10.24912/JMK.V8I2.37628

Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Frontiers in Psychology*, *13*, 906876. https://doi.org/10.3389/FPSYG.2022.906876

Yakup, Y., Karundeng, D. R., Gani, R., Yakup, A. P., & Ishak, O. (2025). The adoption of green

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

HRM practices in Indonesian state-owned banks: A pathway to sustainable organizational performance. *International Journal of Management and Sustainability*, *14*(4), 1319–1336. https://ideas.repec.org/a/pkp/ijomas/v14y2025i4p1319-1336id4651.html

Yusuf, N., Ishak, O., Dera, F., & Paramata, M. R. (2026). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Hubungan Antara Dukungan Rekan Kerja dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, *12*(1), 524–534. https://doi.org/10.35870/jemsi.v12i1.5820

Yusuf, Z., Yakup, & Ishak, O. (2025). Pengaruh Work-Life Balance dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Limutu. *Jurnal Publikasi Ekonomi Dan Akuntansi*, *5*(2), 253–262. https://doi.org/10.51903/jupea.v5i2.3983.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)