

Pengaruh Kompensasi, *Work-Life Balance*, Dan Dukungan Sosial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Cemerlang Bumi Plastik

Alim Maftu Rozikin *

Khalikussabir **

M. Khoirul Anwarodin Brotosuharto ***

Email : 22201081205@unisma.ac.id

Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to analyze the effect of compensation, work-life balance, and social support on employee job satisfaction at PT Cemerlang Bumi Plastik. A quantitative associative research design was employed involving 90 employees as respondents. Data were collected using a structured questionnaire and analyzed using multiple linear regression with IBM SPSS. The results indicate that compensation has a positive and significant effect on job satisfaction ($\beta = 0.214$; $t = 2.751$; $p = 0.007$). Work-life balance also has a positive and significant effect ($\beta = 0.312$; $t = 3.691$; $p < 0.001$), representing the strongest predictor. Social support significantly influences job satisfaction ($\beta = 0.187$; $t = 2.793$; $p = 0.006$). Simultaneously, all independent variables significantly affect job satisfaction ($F = 11.288$; $p < 0.001$), with an Adjusted R^2 of 0.257. These findings suggest that improving compensation systems, work-life balance, and workplace social support contributes to higher employee job satisfaction.

Keywords: *Compensation; Work-Life Balance; Social Support; Job Satisfaction*

Pendahuluan

Kepuasan karyawan di tempat kerja memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat dedikasi mereka kepada perusahaan, produktivitas mereka, dan keberlangsungan kesuksesan bisnis, menjadikannya komponen penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM). Dibandingkan dengan pekerja yang tidak puas, individu yang melaporkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung lebih termotivasi, loyal, dan produktif. Ketika pekerja tidak bahagia dengan pekerjaan mereka, hal itu terlihat dalam kinerja, ketidakhadiran, konflik di tempat kerja, dan bahkan mungkin keinginan untuk berhenti. Oleh karena itu, untuk menciptakan suasana yang kondusif bagi pencapaian tujuan organisasi, bisnis harus memastikan elemen apa saja yang memengaruhi kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka (Blau, 1964).

Dalam perspektif **Herzberg's Two-Factor Theory**, kepuasan kerja terpengaruh oleh faktor motivator dan faktor higiene. Faktor higiene, seperti kompensasi, kebijakan perusahaan, serta kondisi kerja yang memadai, berfungsi untuk mencegah munculnya ketidakpuasan kerja, dan faktor motivasi mendorong peningkatan kepuasan melalui penghargaan, pengembangan diri, dan pencapaian kerja. Namun, menurut **Social Exchange Theory**, ketika ada dukungan timbal balik antara perusahaan dan pekerjanya, pekerja tersebut lebih cenderung memberikan yang terbaik di kantor. Menurut (Cropanzano & Mitchell, 2005), perusahaan dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan dengan menawarkan imbalan yang sesuai, mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja, dan memberikan dukungan sosial yang memadai.

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kompensasi finansial. Selain memberikan imbalan uang untuk upaya karyawan, kompensasi berfungsi sebagai simbol rasa terima kasih dan pengakuan atas hasil kerja mereka. Karyawan akan lebih puas terhadap

pekerjaan mereka ketika mereka percaya bahwa gaji yang diterimanya adil dan proporsional dengan upaya mereka. Sebaliknya, ketidakpuasan dan hilangnya insentif untuk bekerja dapat terjadi akibat kesenjangan gaji yang terlalu lebar (Herzberg et al., 1959)).

Work-life balance sama pentingnya dengan gaji yang kompetitif dalam hal membuat karyawan bahagia dalam pekerjaan mereka. Karena sifat tempat kerja yang terus berkembang, organisasi kini harus memprioritaskan pencapaian tujuan bisnis sekaligus membantu pekerja mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Pekerja akan mengalami lebih sedikit stres dan memiliki kesehatan mental yang lebih baik sebagai hasil dari keseimbangan ini, yang meningkatkan kemampuan mereka dalam mengelola waktu, energi, dan tugas. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan kebijakan yang menunjang *work-life balance* berkontribusi terhadap meningkatnya kepuasan kerja karena karyawan merasa memiliki kesempatan untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan maupun kehidupan pribadi secara seimbang (Robbins & Judge, 2019).

Dukungan sosial di tempat kerja adalah aspek penting lainnya. Dukungan dari atasan maupun rekan kerja bisa menumbuhkan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa dihargai, serta membantu karyawan untuk menyelesaikan berbagai tuntutan pekerjaan. Hubungan interpersonal yang positif dapat memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi dan mengurangi tekanan kerja, sehingga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja. Sebaliknya, rendahnya dukungan sosial dapat menyebabkan munculnya stres kerja, konflik interpersonal, dan penurunan semangat kerja (Greenhaus & Allen, 2011).

PT Cemerlang Bumi Plastik sebagai perusahaan manufaktur juga menghadapi tantangan dalam menjaga tingkat kepuasan kerja karyawannya. Perusahaan harus bisa menjamin sistem kompensasi yang diimplementasikan telah memenuhi prinsip keadilan, kebijakan *work-life balance* mampu mengakomodasi kebutuhan karyawan, serta hubungan sosial di lingkungan kerja berjalan secara harmonis. Ketiga faktor tersebut diperkirakan memiliki kontribusi terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan sehingga perlu dikaji secara empiris (Eisenberger et al., 2020).

Penelitian mengenai kompensasi, *work-life balance*, dukungan sosial, dan kepuasan kerja sudah umum dilangsungkan. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya hanya melihat dampak masing-masing variabel secara independen atau membandingkannya dengan sektor organisasi lain. Untuk menambah pemahaman terkait faktor yang memengaruhi kepuasan pekerja manufaktur di tempat kerja, penelitian ini mengkaji ketiga variabel tersebut secara bersamaan (Safrila & Oktiani, 2024).

Dari penjabaran tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, *work-life balance*, dan dukungan sosial terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cemerlang Bumi Plastik, baik secara parsial maupun simultan. Temuan yang ada diproyeksikan bisa berkontribusi pada pembaharuan ilmu MSDM sekaligus menjadi masukan bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan yang berorientasi terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Landasan Teori Dan Pengembangan Hipotesis (TIMES NEW ROMAN; font 12; bold; sentence case, left)

Herzberg's Two-Factor Theory

Herzberg's Two-Factor Theory menjabarkan bahwa baik faktor motivasi maupun faktor higien memiliki dampak pada seberapa puas seorang karyawan dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan oleh aspek-aspek motivasi seperti kesempatan untuk berkembang, tanggung jawab, pengakuan, dan pencapaian. Faktor higienis, di sisi lain, adalah faktor-faktor yang membantu mencegah karyawan menjadi tidak puas dengan pekerjaan mereka; faktor-faktor ini meliputi hal-hal seperti gaji, lingkungan kerja, peraturan organisasi, dan interaksi antar pribadi. Menurut penelitian ini, gaji dipandang sebagai faktor higienis penting yang memengaruhi perasaan pekerja terhadap pekerjaan mereka. Apabila kompensasi diberikan secara adil dan sesuai kontribusi, maka tingkat kepuasan kerja karyawan cenderung meningkat (Herzberg et al., 1959).

Social Exchange Theory

Menurut *Social Exchange Theory*, hubungan perusahaan dengan karyawannya adalah hubungan saling menguntungkan, di mana kedua pihak saling memanfaatkan satu sama lain. Sebagai imbalan atas sikap positif, dedikasi, dan peningkatan kepuasan kerja, karyawan akan menunjukkan apresiasi mereka ketika perusahaan menunjukkan perhatian, dukungan, dan pengakuan kepada mereka. Dalam penelitian ini, dukungan sosial dari atasan maupun rekan kerja dipandang sebagai bentuk investasi organisasi yang mendorong terciptanya hubungan kerja yang harmonis serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Cropanzano & Mitchell, 2005)).

Kompensasi dan Kepuasan Kerja

Kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya terhadap organisasi. Kompensasi tidak hanya berfungsi untuk menutupi pengeluaran; tetapi juga menunjukkan seberapa besar perusahaan menghargai kontribusi karyawannya. Ketika pekerja percaya bahwa gaji mereka relevan atau setara terhadap usaha mereka, mereka cenderung lebih termotivasi dan puas terhadap pekerjaan mereka. Menurut studi sebelumnya, terdapat korelasi positif antara gaji dan kepuasan di tempat kerja (Dessler, 2020), yang menyiratkan bahwa sistem kompensasi yang lebih baik akan menghasilkan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

H1: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Work-Life Balance dan Kepuasan Kerja

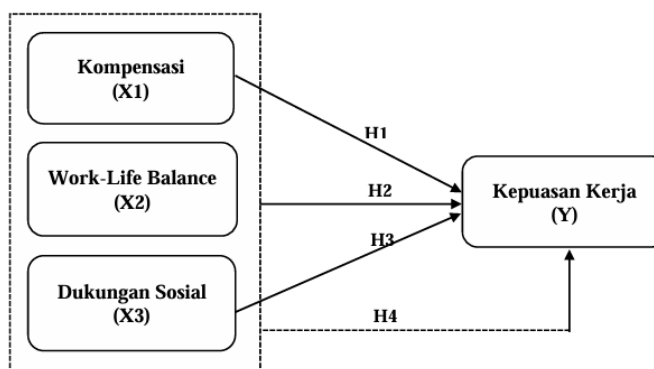
Work-life balance menjabarkan kapasitas individu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Keseimbangan tersebut memungkinkan karyawan mengelola waktu, energi, dan tanggung jawab secara efektif yang menjadikannya bisa menekan konflik peran dan menumbuhkan kesejahteraan psikologis. Organisasi yang menerapkan kebijakan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menjalankan peran profesional maupun personal secara optimal. Kondisi tersebut berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja sebab karyawan merasa organisasi memperdulikan kebutuhan mereka secara menyeluruh (Indradewa & Prasetyo, 2023).

H2: *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dukungan Sosial dan Kepuasan Kerja

Dukungan sosial merupakan bentuk bantuan emosional, informasi, penghargaan, maupun bantuan instrumental yang diterima individu dari lingkungan kerjanya. Dukungan dari atasan dan rekan kerja mampu mengurangi tekanan kerja, meningkatkan rasa dihargai, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Melalui hubungan interpersonal yang positif, karyawan akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaannya dan mempunyai persepsi yang lebih baik pada organisasi. Oleh karena itu, semakin tinggi dukungan sosial yang diterima karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan (Sigursteinsdottir & Karlsdottir, 2022).

H3: Dukungan sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.



Metode Penelitian

Studi ini menerapkan pendekatan kuantitatif melalui jenis studi asosiatif dalam melangsungkan uji pengaruh kompensasi, *work-life balance*, dan dukungan sosial terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cemerlang Bumi Plastik. Karena metode kuantitatif dapat mengukur hubungan antar variabel secara objektif melalui analisis statistik, maka metode ini dipilih. Penelitian asosiatif, di sisi lain, dapat mengidentifikasi pengaruh parsial dan simultan variabel independen terhadap variabel dependen. Objek penelitian adalah karyawan PT Cemerlang Bumi Plastik, dengan fokus pada karyawan tetap yang bekerja pada bagian produksi dan logistik. Populasi penelitian terdiri atas karyawan yang memenuhi karakteristik penelitian, sedangkan pengambilan sampel dilakukan melalui metode *purposive sampling*. Metode ini diambil sebab bisa memungkinkan peneliti dalam menetapkan responden dari kriteria khusus sehingga data yang diperoleh benar-benar berasal dari individu yang memiliki pengalaman dan pemahaman terhadap variabel yang diteliti. Kriteria responden meliputi: (1) karyawan tetap yang telah bekerja minimal satu tahun, (2) bekerja secara penuh waktu (*full-time*), dan (3) terlibat aktif dalam aktivitas kerja serta memiliki hubungan kerja dengan atasan maupun rekan kerja. Berdasarkan kriteria tersebut, jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 90 orang.

Data yang digunakan tersusun atas data primer dan data sekunder. Data primer dihimpun langsung dari responden melalui distribusi kuesioner, dan data sekunder dihimpun dari buku, artikel ilmiah, hasil penelitian terdahulu, dokumen perusahaan, dan berbagai publikasi yang relevan untuk mendukung landasan teori serta interpretasi hasil penelitian.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner secara langsung (*offline*) maupun tidak langsung (*online*). Instrumen yang ada dirancang dari indikator tiap variabel dan menerapkan skala Likert 5 poin, dari skor 1 yaitu sangat tidak setuju sampai 5 yaitu sangat setuju. Penerapan skala Likert ini diambil sebab bisa mengukur persepsi responden terhadap kompensasi, *work-life balance*, dukungan sosial, dan kepuasan kerja secara sistematis dan mudah dianalisis secara kuantitatif.

Variabel independen pada konteks studi ini tersusun atas kompensasi (X_1), *work-life balance* (X_2), dan dukungan sosial (X_3), dan variabel dependen ialah kepuasan kerja (Y). Indikator setiap variabel diadaptasi dari teori dan penelitian terdahulu yang telah memiliki validitas konseptual sehingga sesuai untuk mengukur konstruk penelitian.

Dengan menggunakan *Cronbach's Alpha* dan korelasi momen produk, instrumen penelitian divalidasi sebelum pengujian hipotesis. Data kemudian diuji dengan uji asumsi tradisional, yang meliputi heteroskedastisitas, multikolinearitas, dan normalitas, untuk menjamin bahwa data tersebut memenuhi persyaratan analisis regresi linier berganda.

Analisis regresi linier berganda digunakan bersama dengan perangkat lunak IBM SPSS untuk menguji hipotesis. Peneliti menggunakan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana setiap variabel independen memengaruhi kepuasan kerja. Setelah itu, peneliti menggunakan uji t dalam melihat bagaimana setiap variabel independen memengaruhi variabel dependen secara parsial, uji F untuk tiap bagaimana semua variabel independen memengaruhi variabel dependen secara bersamaan, dan koefisien determinasi (R^2 yang disesuaikan) untuk melihat seberapa baik model penelitian menjelaskan perbedaan kepuasan kerja karyawan. Setiap pengujian menggunakan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).

Hasil Penelitian Dan Pembahasan (TIMES NEW ROMAN; font 12; bold; sentence case, left)

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 90 responden yang merupakan karyawan tetap PT Cemerlang Bumi Plastik dan telah memenuhi kriteria penelitian. Karakteristik responden dianalisis berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, dan bagian pekerjaan. Untuk lebih memahami hasil analisis statistik, akan sangat membantu jika peneliti memiliki gambaran umum tentang profil peserta

penelitian, oleh karena itu karakteristik responden dijelaskan. Pada konteks umum, jawaban-jawaban tersebut mencerminkan kondisi organisasi-organisasi yang pekerjanya menjadi subjek penelitian karena karakteristik mereka yang berbeda-beda.

Hasil Uji Instrumen

Uji Validitas

Setiap butir pernyataan diuji validitasnya untuk memastikan bahwa pernyataan tersebut dapat mengukur konstruk penelitian. Pada tingkat signifikansi 5%, pengujian membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel menggunakan korelasi momen produk Pearson. Temuan analisis menjabarkan bahwa semua item di variabel kompensasi, *work-life balance*, dukungan sosial, dan kepuasan kerja mempunyai skor r hitung $> r$ tabel dengan nilai signifikansi di bawah 0,05. Maka, semua item kuesioner ialah valid dan layak diterapkan dalam penelitian.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrument diuji melalui penerapan koefisien *Cronbach's Alpha*. Temuan uji menegaskan seluruh variabel mempunyai skor *Cronbach's Alpha* di atas 0,70, yang menjadikan semua instrument reliabel. Temuan tersebut menegaskan setiap indikator mempunyai tingkat konsistensi internal yang baik untuk menilai variabel penelitian.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Sebelum analisis regresi linier berganda, dilakukan pengujian asumsi klasik, seperti pengujian normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Prasyarat untuk analisis regresi adalah data harus mengikuti distribusi normal, yang dikonfirmasi oleh pengujian normalitas. Selain itu, pengujian multikolinearitas menemukan bahwa tidak ada variabel independen yang memiliki nilai Toleransi $> 0,10$ dan Faktor Inflasi Varians (VIF) < 10 , sehingga menyingkirkan kemungkinan multikolinearitas. Selanjutnya, baik distribusi residual maupun nilai signifikansi tidak menunjukkan heteroskedastisitas dalam temuan pengujian. Jadi, tepat untuk menguji hipotesis menggunakan model regresi karena telah memenuhi semua asumsi klasik.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan dalam mengevaluasi pengaruh kompensasi, *work-life balance*, dan dukungan sosial terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga variabel independen memiliki koefisien regresi positif, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kompensasi, *work-life balance*, maupun dukungan sosial bisa diikuti peningkatan kepuasan kerja.

Uji Hipotesis (Uji t)

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa seluruh hipotesis penelitian diterima.

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Variabel	β	t	Sig.	Keputusan
H1	Kompensasi $\rightarrow$ Kepuasan Kerja	0,214	2,751	0,007	Diterima
H2	<i>Work-Life Balance</i> $\rightarrow$ Kepuasan Kerja	0,312	3,691	0,000	Diterima
H3	Dukungan Sosial $\rightarrow$ Kepuasan Kerja	0,187	2,793	0,006	Diterima

Sumber: penulis 2026

Berdasarkan hasil tersebut, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pernyataan tersebut dibuktikan oleh skor signifikansi 0,007 ($< 0,05$). *Work-life balance* juga berpengaruh positif dan signifikan, dengan nilai signifikansi $< 0,001$, serta mempunyai skor koefisien tertinggi daripada variabel lain. Sementara itu, dukungan sosial menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi 0,006 ($< 0,05$).

Uji Simultan (Uji F)

Temuan dari uji simultan menegaskan bahwa kompensasi, *work-life balance*, dan dukungan sosial secara independent sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Skor F hitung 11,288 dengan tingkat signifikansi $< 0,001$, sehingga model regresi dinyatakan layak dan seluruh variabel independent secara simultan mampu menjelaskan variasi kepuasan kerja karyawan.

Koefisien Determinasi

Nilai Adjusted R^2 sebesar 0,257 mengindikasikan 25,7% variasi kepuasan kerja bisa dijabarkan oleh variabel kompensasi, *work-life balance*, dan dukungan sosial. Sebanyak 74,3% sisanya disebabkan oleh variabel pengganggu yang tidak termasuk dalam model penelitian. Model penelitian ini secara memadai menggambarkan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan, seperti yang ditunjukkan oleh angka ini..

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dapat disimpulkan dari koefisien regresi positif ($\beta = 0,214$) dengan tingkat signifikansi 0,007 bahwa karyawan menyampaikan tingkat kepuasan kerja yang lebih besar terkait dengan kualitas sistem remunerasi mereka. Menurut penelitian ini, gaji dipandang lebih dari sekadar alat untuk mencapai tujuan, ini adalah cara bagi perusahaan untuk menunjukkan rasa terima kasih atas kerja keras yang dilakukan karyawan mereka.

Hasil tersebut sejalan dengan *Herzberg's Two-Factor Theory* yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan sebuah hygiene factors yang berfungsi mengurangi ketidakpuasan kerja. Walaupun kompensasi tidak selamanya dijadikan faktor dasar yang mendorong motivasi intrinsik, sistem kompensasi yang adil dan relevan terhadap beban kerja mampu menciptakan persepsi positif terhadap organisasi sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Dalam konteks PT Cemerlang Bumi Plastik, pemberian gaji, insentif, maupun fasilitas kerja yang dianggap sesuai oleh karyawan menjadi sebuah faktor yang mendukung terciptanya kepuasan kerja.

Temuan tersebut menguatkan temuan (Bunawan et al., 2021), yang juga menemukan bahwa upah mempengaruhi kepuasan di tempat kerja. Temuan paralel ini memperkuat gagasan bahwa sistem remunerasi yang adil merupakan alat yang ampuh untuk meningkatkan moral dan mempertahankan pekerjaan yang berdedikasi.

Meskipun demikian, nilai koefisien regresi kompensasi lebih kecil dibandingkan *work-life balance*. Hal ini mengindikasikan bahwa bagi karyawan PT Cemerlang Bumi Plastik, aspek finansial memang penting, tetapi tidak menjadi factor tunggal yang menentukan kepuasan kerja. Kondisi tersebut mengindikasikan perusahaan perlu memperhatikan keseimbangan antara penghargaan finansial dengan aspek nonfinansial dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja

Temuan yang ada menjabarkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan skor koefisien regresi $\beta = 0,312$ dan skor signifikansi $< 0,001$. Dibandingkan variabel lainnya, *work-life balance* ialah aspek yang berpengaruh paling besar pada kepuasan kerja.

Temuan tersebut menunjukkan kapasitas karyawan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi menjadi faktor yang sangat krusial untuk membentuk kepuasan kerja. Karyawan yang mempunyai waktu yang cukup untuk keluarga, aktivitas sosial, maupun kepentingan pribadi cenderung mempunyai tingkat stres yang lebih minim dan kondisi psikologis yang lebih baik sehingga dapat menjalankan pekerjaan secara optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori (Greenhaus & Allen, 2011) yang menjelaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memungkinkan individu memenuhi tuntutan berbagai peran secara

harmonis tanpa menimbulkan konflik yang berkepanjangan. Saat organisasi bisa menumbuhkan kebijakan yang menunjang keseimbangan tersebut, karyawan akan merasakan perhatian organisasi terhadap kesejahteraan mereka sehingga muncul kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Hasil ini sejalan dengan penelitian lain yang menunjukkan hubungan positif antara *work-life balance* dan kepuasan kerja, seperti yang dilakukan oleh (Indradewa & Prasetyo, 2023), (Susanti et al., 2024), dan (Naibaho et al., 2025). Hasil seperti ini menegaskan bahwa *work-life balance* ialah aspek penting dalam seberapa puas orang dengan pekerjaan mereka di berbagai perusahaan.

Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT Cemerlang Bumi Plastik harus terus berupaya menerapkan kebijakan yang mendorong *work-life balance*, seperti mengendalikan proporsionalitas beban kerja, menyesuaikan jam kerja untuk memenuhi tuntutan operasional, dan memberikan waktu istirahat yang cukup. Karyawan akan lebih termotivasi dalam pekerjaan mereka, dan bahkan mungkin lebih produktif dan loyal jika peraturan tertentu diterapkan.

Pengaruh Dukungan Sosial terhadap Kepuasan Kerja

Temuan yang ada menjabarkan bahwa dukungan sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien regresi sebesar $\beta = 0,187$ dan tingkat signifikansi 0,006. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan yang diterima karyawan dari atasan maupun rekan kerja, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Temuan tersebut dapat dijelaskan melalui *Social Exchange Theory* yang menyatakan bahwa karyawan cenderung lebih senang datang bekerja ketika mereka merasa bahwa hubungan mereka dengan atasan saling menguntungkan. Anggota staf menyampaikan tingkat kepuasan kerja yang lebih besar saat mereka dihargai dan diperhatikan oleh atasan mereka, yang merupakan hasil langsung dari lingkungan kerja yang mendukung yang dipupuk oleh perusahaan-perusahaan tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Sigursteinsdottir & Karlsdottir, 2022) yang menunjukkan bahwa dukungan sosial di tempat kerja berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja. Penelitian (Juliartini & Sintaasih, 2022) juga menyimpulkan bahwa hubungan interpersonal yang baik di lingkungan kerja mampu meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja pegawai.

Budaya saling membantu antar karyawan, jalur komunikasi terbuka antara manajer dan staf, tim yang solid, dan kritik yang membangun semuanya berkontribusi pada sistem dukungan sosial di PT Cemerlang Bumi Plastik. Karyawan mampu melakukan pekerjaan yang lebih baik dan merasa lebih terhubung dengan perusahaan ketika mereka bekerja dalam lingkungan yang mendukung.

Pembahasan Hasil Secara Simultan

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa kompensasi, *work-life balance*, dan dukungan sosial secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan skor F hitung 11,288 dan signifikansi $< 0,001$. Selain itu, dengan skor Adjusted R^2 0,257, ketiga variabel ini menjelaskan 25,7% varian dalam kepuasan kerja, sedangkan faktor lain memengaruhi 74,3% sisanya.

Hasil ini menunjukkan bahwa ada banyak aspek kepuasan kerja, termasuk aspek moneter, psikologis, dan sosial. Oleh karena itu, strategi holistik yang melibatkan pemberian remunerasi yang lebih adil kepada pekerja, memfasilitasi keseimbangan kerja-hidup yang lebih baik, dan meningkatkan dukungan sosial di dalam perusahaan diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa PT Cemerlang Bumi Plastik tidak dapat hanya mengandalkan gaji untuk meningkatkan kepuasan karyawan di tempat kerja. Harus ada suasana kerja yang sehat dan kolaboratif serta penekanan pada keseimbangan kerja-hidup sebagai bagian dari kebijakan perusahaan yang mempromosikan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Karyawan harus merasa lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, lebih cenderung untuk bertahan, dan tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai dengan menggunakan strategi ini.

Kesimpulan, Keterbatasan Dan Saran kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, *work-life balance*, dan dukungan sosial terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cemerlang Bumi Plastik. Dari temuan analisis regresi linier berganda, bisa disimpulkan bahwa ketiga faktor independen tersebut secara signifikan dan positif memengaruhi kepuasan kerja, baik sebagian maupun secara simultan.

Pertama, kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari temuan analisis regresi linier berganda, bisa disimpulkan bahwa ketiga variabel independen tersebut secara signifikan dan positif memengaruhi kepuasan kerja, baik sebagian maupun secara simultan.

Kedua, *work-life balance* merupakan variabel yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa kapasitas karyawan untuk menstabilkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis, mengurangi konflik peran, serta menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kebijakan organisasi yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja menjadi salah satu faktor strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Ketiga, dukungan sosial juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dukungan dari atasan maupun rekan kerja mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa dihargai, serta memperkuat hubungan interpersonal di dalam organisasi. Kondisi tersebut mendorong terciptanya suasana kerja yang nyaman sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

Secara simultan, kompensasi, *work-life balance*, dan dukungan sosial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun, koefisien determinasi menegaskan bahwa ada variabel di luar model yang memengaruhi kepuasan kerja.

Untuk gambaran yang lebih lengkap tentang faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, akan lebih bijaksana bagi penelitian selanjutnya dalam memperluas cakupan model penelitian dengan memasukkan kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi, komitmen organisasi, dan peluang pengembangan karir, di antara faktor-faktor lainnya.

Implikasi Penelitian

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat penerapan *Herzberg's Two-Factor Theory* dan *Social Exchange Theory* dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor higiene berupa kompensasi, serta hubungan timbal balik yang diwujudkan melalui dukungan sosial dan keseimbangan kehidupan kerja, berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Secara praktis, hasil penelitian memberikan rekomendasi bagi PT Cemerlang Bumi Plastik untuk terus meningkatkan efektivitas sistem kompensasi, mengembangkan kebijakan yang mendukung *work-life balance*, serta memperkuat budaya kerja yang kolaboratif melalui peningkatan dukungan sosial di lingkungan kerja. Strategi tersebut diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja, memperkuat komitmen organisasi, dan mendukung peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Keterbatasan Penelitian

Studi ini tidak luput keterbatasan. Pertama, peneliti tidak dapat menerapkan temuan tersebut ke industri lain karena studi ini hanya melibatkan satu perusahaan. Kedua, karena ini adalah studi kuantitatif yang menggunakan kuesioner, hasilnya bersifat subjektif dan berdasarkan pengalaman peserta sendiri. Ketiga, variabel lain yang mungkin memengaruhi kepuasan kerja tetapi tidak dipertimbangkan dalam studi ini tidak dimasukkan dalam model penelitian, yang hanya menjelaskan sebagian variasi dalam kepuasan kerja.

Referensi

- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. John Wiley & Sons.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). *Journal of Management*, 31(6), 874–900.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). *Handbook of Occupational Health Psychology*.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Safrila, S., & Oktiani, N. (2024). *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 9(1), 77–91.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Indradewa, R., & Prasetyo, A. (2023). *Work-life balance dan kepuasan kerja generasi milenial. Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(2), 144–156.
- Safrila, S., & Oktiani, N. (2024). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 9(1), 77–91.
- Sigursteinsdottir, H., & Karlsdottir, F. B. (2022). Does social support matter in the workplace? *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Alim Maftu Rozikin * Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Khalikussabir ** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

M. Khoirul Anwarodin Brotosuharto *** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma