MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 9 Tahun 2026

PENGARUH WORK LIFE BALANCE, BEBAN KERJA, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT MATTEL INDONESIA

Naomi[1], Bintang Narpati[2], Wirawan Widjarnako[3]
[1,2,3]Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Bhayangkara Jakarta Raya
[1]202210325042@mhs.ubharajaya.ac.id, [2]bintang.narpati@dsn.ubharajaya.ac.id,
[3]wirawan.widjanarko@dsn.ubharajaya.ac.id

Abstract

This study aims to examine the effect of work-life balance, workload, and leadership on employee job satisfaction at PT Mattel Indonesia, both partially and simultaneously. A quantitative, descriptive-verificative approach was employed. The population consisted of 120 production employees, with a sample of 92 respondents determined using Slovin's formula and simple random sampling. Data were collected through questionnaires and analyzed using validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression, and hypothesis testing (t-test, F-test, and coefficient of determination) with SPSS. The results show that work-life balance has a negative and significant effect on job satisfaction (t = -2.737; sig. = 0.013); workload has a positive and significant effect and is the most dominant variable (t = 8.967; sig. = 0.000; Β = 0.626); leadership has a positive and significant effect (t = 2.953; sig. = 0.005); and the three variables simultaneously affect job satisfaction significantly (F = 62.001; sig. = 0.000) with R^2 = 0.679, indicating that 67.9% of the variance in job satisfaction is explained by these three variables.

Keywords: *Work-Life Balance; Workload; Leadership; Job Satisfaction*

Article history

Received: July 2026
Reviewed: August 2026
Published: August 2026

Plagirism checker no 80
Copyright : author
Publish by : musytari



This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 9 Tahun 2026

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh work-life balance, beban kerja, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Mattel Indonesia, baik secara parsial maupun simultan. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif-verifikatif. Populasi penelitian adalah 120 karyawan bagian produksi PT Mattel Indonesia, dengan sampel sebanyak 92 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik simple random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linear berganda, serta uji hipotesis (uji t, uji F, dan koefisien determinasi) dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (t = -2,737; sig. = 0,013); beban kerja berpengaruh positif dan signifikan serta menjadi variabel paling dominan (t = 8,967; sig. = 0,000; β = 0,626); kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan (t = 2,953; sig. = 0,005); dan ketiga variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (F = 62,001; sig. = 0,000) dengan nilai R^2 = 0,679, yang berarti 67,9% variansi kepuasan kerja dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut.

Kata Kunci: Work-Life Balance; Beban Kerja; Kepemimpinan; Kepuasan Kerja

1. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan perkembangan industri yang semakin pesat, perusahaan dituntut mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan secara optimal. Sumber daya manusia yang berkualitas tidak hanya memiliki kemampuan teknis, tetapi juga tingkat kepuasan kerja yang baik, karena kepuasan kerja berkaitan langsung dengan kinerja, loyalitas, dan komitmen karyawan terhadap organisasi (Suryani, 2022; Wardhana, 2024).

Salah satu faktor yang banyak mendapat perhatian dalam manajemen sumber daya manusia modern adalah work-life balance, yaitu kemampuan individu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Work-life balance yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan serta mengurangi stres kerja (Auliasari & Suwarsi, 2025; Oktian & Mangundjaya, 2024). Selain itu, beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental yang berdampak pada menurunnya kepuasan kerja (Azhar et al., 2023; Bastian, 2023). Faktor lain yang juga berpengaruh adalah kepemimpinan, yaitu kemampuan pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan memengaruhi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Halim & Yusianto, 2023; Firmansyah dkk., 2023).

Hasil pra survei terhadap 30 karyawan bagian produksi PT Mattel Indonesia menunjukkan bahwa hanya 23% responden merasa puas dengan pekerjaannya dan 24% merasa senang bekerja di perusahaan. Pada aspek work-life balance diperoleh persentase 41%, beban kerja 39%, dan kepemimpinan 43%, yang mengindikasikan bahwa ketiga aspek tersebut belum berjalan optimal dan berpotensi memengaruhi rendahnya kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work-life balance, beban kerja,

dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Mattel Indonesia, baik secara parsial maupun simultan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Work-Life Balance

Work-life balance merupakan kemampuan individu dalam mengelola dan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi secara harmonis, baik dari segi waktu, keterlibatan, maupun kepuasan (Oktian & Mangundjaya, 2024; Auliasari & Suwarsi, 2025). Konsep ini didukung oleh Role Theory (Kahn dkk., 1964), Spillover Theory (Edwards & Rothbard, 2000), Boundary Theory (Clark, 2000), dan Conservation of Resources Theory (Hobfoll, 1989). Indikator work-life balance dalam penelitian ini mengacu pada Timesela, Idulfilastri, dan Putri (2023), meliputi work interference with personal life, personal life interference with work, personal life enhancement of work, dan work enhancement of personal life.

2.2 Beban Kerja

Beban kerja merupakan tingkat tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi individu, baik dari aspek fisik maupun mental, sesuai dengan kapasitas yang dimiliki (Azhar, 2023; Bastian, 2023). Beban kerja dapat dibedakan menjadi beban kerja fisik, mental, dan waktu (Maulana dkk., 2020), serta beban kerja kuantitatif dan kualitatif (Fitroh dkk., 2025). Indikator beban kerja mengacu pada Putra dalam Rumawas dkk. (2021), meliputi target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, penggunaan waktu, dan standar pekerjaan.

2.3 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, membimbing, dan memotivasi bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Robbins & Judge, 2022; Sedarmayanti, 2023). Beberapa teori kepemimpinan yang relevan meliputi teori transformasional (Bass & Avolio), transaksional (Yukl, 2020), situasional (Hersey & Blanchard), dan demokratis (Sedarmayanti, 2023). Indikator kepemimpinan mengacu pada Hasibuan (2020), meliputi cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, dan penggunaan kekuasaan positif.

2.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan atau sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh kesesuaian antara harapan dan kondisi kerja yang diterima (Suryani, 2022; Wardhana, 2024). Teori yang mendasari meliputi teori dua faktor Herzberg (1959), discrepancy theory Locke (1976), dan equity theory Adams (1963). Indikator kepuasan kerja mengacu pada Herawati, Kurniawan, dan Setyaningsih (2022), meliputi pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan kepuasan secara keseluruhan.

2.5 Kerangka Konseptual dan Hipotesis

Berdasarkan kajian teori tersebut, penelitian ini menyusun kerangka konseptual yang menghubungkan work-life balance (X1), beban kerja (X2), dan kepemimpinan (X3) sebagai variabel independen, serta kepuasan kerja (Y) sebagai variabel dependen. Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut: H1: work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; H2: beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; H3: kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; H4: work-life balance, beban kerja, dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif (Sugiyono, 2022), yang bertujuan mengetahui hubungan dan pengaruh antara variabel independen (work-life balance, beban kerja, dan kepemimpinan) dan variabel dependen (kepuasan kerja).

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan bagian produksi PT Mattel Indonesia yang berjumlah 120 orang. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh 92 responden yang dipilih melalui teknik simple random sampling.

Data penelitian merupakan data kuantitatif yang diperoleh dari data primer (kuesioner) dan data sekunder (buku dan jurnal ilmiah). Instrumen penelitian menggunakan skala Likert 1-5. Definisi operasional variabel disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Variabel	Indikator
Work-Life Balance (X1)	Work interference with personal life; Personal life interference with work; Personal life enhancement of work; Work enhancement of personal life
Beban Kerja (X2)	Target yang harus dicapai; Kondisi pekerjaan; Penggunaan waktu; Standar pekerjaan
Kepemimpinan (X3)	Cara berkomunikasi; Pemberian motivasi; Kemampuan memimpin; Pengambilan keputusan; Penggunaan kekuasaan
Kepuasan Kerja (Y)	Pekerjaan itu sendiri; Gaji; Promosi; Pengawasan; Kepuasan secara keseluruhan

Analisis data menggunakan uji validitas (Pearson Product Moment) dan reliabilitas (Cronbach Alpha), uji asumsi klasik (normalitas Kolmogorov-Smirnov, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas Uji Glejser), analisis regresi linear berganda, serta pengujian hipotesis melalui uji t (parsial), uji F (simultan), dan koefisien determinasi (R^2) menggunakan IBM SPSS versi 25 (Ghozali, 2021).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Kualitas Data

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam kuesioner memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel dan signifikansi kurang dari 0,05, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach Alpha di atas 0,60 untuk seluruh variabel, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

4.2 Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, yang menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance dan VIF pada rentang yang aman, sehingga tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen. Uji heteroskedastisitas dengan Uji Glejser menunjukkan seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi di atas 0,05 terhadap absolute residual, yang berarti tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

4.3 Analisis Regresi Linear Berganda dan Uji Hipotesis

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda dan Uji t

Variabel	Koefisien (B)	Std. Beta	t-hitung	Sig.
(Constant)	6,365	-	1,318	0,191
Work-Life Balance (X1)	-0,342	-0,313	-2,737	0,013
Beban Kerja (X2)	0,637	0,626	8,967	0,000
Kepemimpinan (X3)	0,451	0,422	2,953	0,005

Tabel 3. Hasil Uji F (ANOVA)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2585,738	3	861,913	62,001	0,000
Residual	1223,338	88	13,902	-	-
Total	3809,076	91	-	-	-

Hasil uji t menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (t = -2,737; sig. = 0,013 < 0,05), yang berarti semakin tinggi ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, semakin rendah kepuasan kerja karyawan sehingga H1 diterima dengan arah pengaruh negatif. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (t = 8,967; sig. = 0,000 < 0,05) dan merupakan variabel paling dominan dengan koefisien regresi sebesar 0,626, sehingga H2 diterima. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (t = 2,953; sig. = 0,005 < 0,05), sehingga H3 diterima. Hasil uji F menunjukkan bahwa work-life balance, beban kerja, dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (F = 62,001; sig. = 0,000 < 0,05), sehingga H4 diterima. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,679 menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan 67,9% variansi kepuasan kerja karyawan, sedangkan 32,1% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

4.4 Pembahasan

Pengaruh negatif work-life balance terhadap kepuasan kerja sejalan dengan Role Theory (Kahn et al., 1964) yang menjelaskan bahwa konflik antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menimbulkan tekanan yang menurunkan kepuasan kerja, serta didukung oleh Conservation of Resources Theory (Hobfoll, 1989) dan penelitian Shirmohammadi, Au, dan Beigi (2022) yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan dapat menguras sumber daya waktu, energi, dan psikologis individu sehingga menurunkan kepuasan kerja.

Beban kerja terbukti menjadi variabel paling dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja yang dikelola secara proporsional dan sesuai kapasitas karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja, sejalan dengan penelitian Rahma Illahi dan Anah (2024) serta Sarah Puspita Sari dan Wachid Hasyim (2022).

Kepemimpinan yang efektif juga terbukti meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sejalan dengan Robbins dan Judge (2022) serta Winata dan Ie (2024) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil ini menegaskan bahwa peningkatan kepuasan kerja pada PT Mattel Indonesia perlu dilakukan secara terintegrasi melalui pengelolaan beban kerja, penguatan kepemimpinan, dan dukungan terhadap keseimbangan kehidupan kerja karyawan, sebagaimana ditekankan oleh teori dua faktor Herzberg (1959).

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa: (1) work-life balance berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Mattel Indonesia, yang berarti semakin tinggi ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi maka semakin rendah kepuasan kerja karyawan; (2) beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan merupakan variabel yang paling dominan; (3) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; dan (4) work-life balance, beban kerja, dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan kontribusi sebesar 67,9%, sedangkan 32,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Perusahaan disarankan untuk mengelola beban kerja secara proporsional, meningkatkan efektivitas kepemimpinan melalui komunikasi dan motivasi yang baik, serta mendukung keseimbangan kehidupan kerja karyawan melalui kebijakan fleksibilitas kerja. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain di luar model, seperti kompensasi atau lingkungan kerja, serta memperluas objek penelitian pada sektor industri lain.

DAFTAR PUSTAKA

Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. Journal of Abnormal and Social Psychology.

Auliasari, D., & Suwarsi, S. (2025). Work-life balance dan produktivitas karyawan. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 12(1), 45-58.

Azhar, F., dkk. (2023). Pengaruh beban kerja terhadap kondisi psikologis karyawan. Jurnal Ilmu Manajemen, 11(2), 112-124.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2019). Transformational leadership. Sage Publications.

Bastian, R. (2023). Beban kerja dan kelelahan kerja karyawan. Jurnal Psikologi Industri, 9(1), 33-42.

Clark, S. C. (2000). Work/family border theory. Human Relations, 53(6), 747-770.

Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family. Academy of Management Review, 25(1), 178-199.

Firmansyah, A., dkk. (2023). Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan. Jurnal Manajemen dan Bisnis, 8(2), 88-97.

Fitroh, S., dkk. (2025). Beban kerja kuantitatif dan kualitatif: tinjauan konseptual. Jurnal Administrasi Bisnis, 14(1), 20-30.

Fransisca, M., & Nawawi, A. (2023). Gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 10(3), 145-153.

Ghassani, N., & Adi, S. (2024). Manajemen waktu dan work-life balance. Jurnal Psikologi Terapan, 6(1), 15-25.

Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25 (Edisi 10). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Halim, R., & Yusianto, R. (2023). Kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 15(1), 55-66.

Hasibuan, M. S. P. (2020). Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi). Bumi Aksara.

Herawati, N., Kurniawan, T., & Setyaningsih, D. (2022). Indikator kepuasan kerja karyawan. Jurnal Manajemen, 13(2), 76-89.

Hersey, P., & Blanchard, K. H. (2019). Management of organizational behavior (11th ed.). Pearson.

Herzberg, F. (1959). The motivation to work. John Wiley & Sons.

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. American Psychologist, 44(3), 513-524.
Hurriyati, D., & Aris, M. (2025). Teknologi dan work-life balance karyawan. Jurnal Teknologi dan Manajemen, 7(1), 40-52.
Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity. Wiley.
Kosidin, K., & Widjaja, W. (2024). Kepemimpinan, motivasi, dan loyalitas karyawan. Jurnal Ilmiah Manajemen, 11(2), 101-113.
Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), Handbook of industrial and organizational psychology. Rand McNally.
Maulana, R., dkk. (2020). Dimensi beban kerja fisik, mental, dan waktu. Jurnal Manajemen Operasi, 5(1), 22-31.
Monivca, S., dkk. (2024). Lingkungan sosial, work-life balance, dan kinerja karyawan. Jurnal Psikologi dan Manajemen, 9(2), 66-78.
Nawano, T., dkk. (2024). Kebijakan organisasi dan work-life balance. Jurnal Manajemen SDM, 10(1), 30-41.
Oktian, D., & Mangundjaya, W. (2024). Work-life balance dan kepuasan kerja karyawan. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, 13(1), 50-61.
Putra dalam Rumawas, W., dkk. (2021). Indikator beban kerja karyawan. Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 8(2), 90-99.
Rahma Illahi, N., & Anah, S. (2024). Beban kerja dan kepuasan kerja karyawan produksi. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 12(1), 25-36.
Ratna, D., & Saputra, A. (2024). Beban kerja, lingkungan kerja, dan work-life balance. Jurnal Manajemen Bisnis, 11(2), 77-88.
Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Organizational behavior (18th ed.). Pearson.
Sarah Puspita Sari, & Wachid Hasyim. (2022). Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja. Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis, 13(1), 12-24.
Sedarmayanti. (2023). Manajemen sumber daya manusia: reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil (Edisi Revisi). Refika Aditama.
Shirmohammadi, M., Au, W. C., & Beigi, M. (2022). Antecedents and outcomes of work-life balance. Human Resource Development Review, 21(1), 74-98.
Sugiyono. (2022). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Edisi Revisi). Alfabeta.
Suryani, L. (2022). Kepuasan kerja dan respon emosional karyawan. Jurnal Psikologi Kerja, 10(1), 5-15.
Timesela, F., Idulfilastri, R., & Putri, D. (2023). Dimensi work-life balance: adaptasi konsep empat dimensi. Jurnal Psikologi Terapan Indonesia, 9(2), 100-112.
Wardhana, A. (2024). Kepuasan kerja dan kinerja organisasi. Jurnal Manajemen Bisnis dan Keuangan, 6(1), 18-29.
Winata, H., & Ie, M. (2024). Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan. Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 14(1), 60-72.
Wulansari, P. (2023). Faktor-faktor yang memengaruhi work-life balance. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 9(2), 40-52.
Yukl, G. (2020). Leadership in organizations (9th ed.). Pearson.