
Hubungan Work–Life Balance dan Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Karyawan Milenial

Iim Al Imron

Bisnis Digital, Fakultas Bisnis dan Ilmu Sosial, Universitas Bhakti Husada Indonesia, Kabupaten Kuningan, Indonesia

ABSTRAK

Produktivitas kerja karyawan milenial menjadi isu strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia di era modern, seiring meningkatnya tuntutan fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan pribadi. Work–life balance dan kepuasan kerja dipandang sebagai faktor psikososial penting yang berpotensi memengaruhi produktivitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan work–life balance dan kepuasan kerja dengan produktivitas karyawan milenial di Universitas Bhakti Husada Indonesia (UBHI). Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional. Sampel penelitian berjumlah 125 karyawan milenial yang dipilih menggunakan teknik total sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dan dianalisis menggunakan uji Korelasi Rank Spearman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa work–life balance memiliki hubungan positif dan signifikan dengan produktivitas karyawan ($p = 0,000$; $r = 0,566$), dengan kekuatan hubungan sedang. Kepuasan kerja juga berhubungan positif dan signifikan dengan produktivitas karyawan ($p = 0,000$; $r = 0,527$), dengan kekuatan hubungan sedang. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan work–life balance dan kepuasan kerja cenderung diikuti oleh peningkatan produktivitas karyawan milenial. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat kerangka konseptual yang menempatkan faktor psikososial kerja sebagai determinan utama produktivitas serta memperluas bukti empiris pada konteks institusi pendidikan tinggi. Hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pengembangan model konseptual produktivitas karyawan milenial serta perumusan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih adaptif. UBHI disarankan untuk mengembangkan kebijakan kerja fleksibel, lingkungan kerja yang suportif, serta sistem penghargaan yang adil guna mengoptimalkan kinerja generasi milenial.

Keywords: Work–Life Balance, Kepuasan Kerja, Produktivitas Kinerja, Sumber Daya Manusia, Generasi Milenial

ABSTRACT

Employee productivity among millennials has become a strategic issue in human resource management in the modern era, particularly amid increasing demands for work flexibility and personal life balance. Work–life balance and job satisfaction are regarded as two important factors that potentially influence employee productivity levels. This study aimed to analyze the relationship between work–life balance and job satisfaction with the productivity of millennial employees. The study employed a descriptive analytic design with a correlational approach. A total of 125 millennial employees at Universitas Bhakti Husada Indonesia (UBHI) were selected using a total sampling technique. Data were collected through structured questionnaires and analyzed using the Spearman Rank correlation test. The results showed that there was a significant relationship between work–life balance ($p = 0.000$) and job satisfaction ($p = 0.000$) with the productivity of millennial employees. Employees with higher levels of work–life balance and job satisfaction tended to demonstrate better work productivity. This study concludes that improving work–life balance and job satisfaction is a crucial strategy for enhancing the productivity of millennial employees. UBHI is therefore recommended to develop flexible work policies, create a supportive work environment, and implement fair reward systems to optimize the performance of the millennial workforce.

Keywords: Work–Life Balance, Job Satisfaction, Work Productivity, Human Resources, Millennial Generation

PENDAHULUAN

Produktivitas karyawan merupakan salah satu indikator utama keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi, termasuk pada institusi pendidikan tinggi seperti Universitas Bhakti Husada Indonesia (UBHI). Dalam beberapa tahun terakhir, perubahan pola kerja yang semakin dinamis ditandai dengan penerapan fleksibilitas waktu kerja, sistem kerja hibrida, serta meningkatnya perhatian terhadap kesejahteraan karyawan telah mendorong organisasi untuk meninjau kembali strategi pengelolaan kinerja, khususnya pada kelompok karyawan milenial yang kini mendominasi struktur tenaga kerja. Generasi milenial memiliki karakteristik dan ekspektasi kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, sehingga menuntut pendekatan manajemen yang lebih adaptif dan berbasis keseimbangan kehidupan kerja (Haar, J. M., Roche, M., & ten Brummelhuis, 2023; Soomro, A. A., Breitenecker, R. J., & Shah, 2018).

Salah satu faktor psikososial yang banyak dikaji dalam kaitannya dengan produktivitas kerja adalah work-life balance. Konsep ini merujuk pada kemampuan individu untuk mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis tanpa mengorbankan salah satu peran. Sejumlah penelitian empiris menunjukkan bahwa work-life balance yang baik berkontribusi pada penurunan stres kerja, peningkatan motivasi, serta perbaikan kinerja dan produktivitas karyawan. Dalam konteks organisasi modern, work-life balance tidak lagi dipandang sebagai fasilitas tambahan, melainkan sebagai komponen strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia (Haar, J. M., Roche, M., & ten Brummelhuis, 2023; Soomro, A. A., Breitenecker, R. J., & Shah, 2018).

Selain work-life balance, kepuasan kerja juga menjadi variabel kunci yang memengaruhi produktivitas karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan sikap dan perasaan positif individu terhadap pekerjaannya, yang terbentuk dari evaluasi terhadap berbagai aspek seperti kompensasi, kondisi kerja, peluang pengembangan karier, dan hubungan sosial di tempat kerja. Penelitian sebelumnya secara konsisten menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih kuat, keterlibatan kerja yang lebih tinggi, serta produktivitas yang lebih baik (Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, 2020; Kundi, Y. M., Aboramadan, M., Elhamalawi, E. M. I., & Shahid, 2021).

Mengingat pentingnya kedua variabel tersebut dalam konteks sumber daya manusia dan produktivitas karyawan milenial, penelitian ini dirancang untuk mengevaluasi secara empiris hubungan antara work-life balance, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan milenial di Universitas Bhakti Husada Indonesia. Penelitian ini penting untuk memberikan bukti empiris yang dapat menjadi dasar kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, khususnya kebijakan yang mendukung kesejahteraan kerja serta peningkatan kinerja generasi milenial dalam organisasi (Basalamah, M. S., & As'ad, 2021; Pradhan, R. K., & Jena, 2022).

Dalam konteks generasi milenial, peran work-life balance dan kepuasan kerja menjadi semakin penting. Generasi ini dikenal memiliki orientasi yang kuat terhadap kesejahteraan kerja, fleksibilitas, serta pengakuan atas kontribusi individual. Studi menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan kehidupan pribadi serta rendahnya kepuasan kerja dapat berdampak negatif pada produktivitas dan loyalitas karyawan milenial (Deloitte, 2023; Meyer, J. P., & Maltin, 2023). Oleh karena itu, organisasi perlu memahami faktor-faktor psikososial yang memengaruhi produktivitas kelompok generasi ini secara lebih mendalam.

Meskipun hubungan antara work-life balance, kepuasan kerja, dan produktivitas telah banyak diteliti, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada sektor korporasi, manufaktur, dan jasa komersial. Penelitian yang mengkaji hubungan ketiga variabel tersebut pada konteks institusi pendidikan tinggi masih relatif terbatas, terutama yang secara khusus memfokuskan analisis pada karyawan milenial. Selain itu, studi yang menguji hubungan *work-life balance* dan kepuasan kerja secara

simultan terhadap produktivitas dalam satu kerangka analisis korelasional juga masih menunjukkan hasil yang beragam, sehingga memerlukan penguatan bukti empiris pada konteks organisasi yang berbeda.

Berdasarkan *research gap* tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan *work-life balance* dan kepuasan kerja dengan produktivitas karyawan milenial di Universitas Bhakti Husada Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memperkuat pemahaman mengenai peran faktor psikososial kerja terhadap produktivitas karyawan milenial di institusi pendidikan tinggi. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar perumusan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berorientasi pada kesejahteraan serta peningkatan kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

Work-Life Balance

Work-life balance didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi secara harmonis tanpa menimbulkan konflik peran yang berlebihan. Keseimbangan ini memungkinkan karyawan mengelola stres kerja secara lebih efektif, meningkatkan kesejahteraan psikologis, serta memperkuat keterlibatan kerja. Dalam penelitian ini, work-life balance diukur melalui beberapa indikator utama, yaitu keseimbangan waktu (*time balance*), keseimbangan keterlibatan peran (*involvement balance*), dan keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*), yang mencerminkan sejauh mana karyawan mampu membagi waktu, energi, dan kepuasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Adisa, T. A., Ogonnaya, C., & Adekoya, 2023; Haar, J. M., Roche, M., & ten Brummelhuis, 2023).

Studi empiris menunjukkan bahwa work-life balance berpengaruh positif terhadap produktivitas karena karyawan yang mampu menjaga keseimbangan peran cenderung memiliki energi kerja yang lebih tinggi, fokus yang lebih baik, dan tingkat kelelahan yang lebih rendah. (Haar, J. M., Roche, M., & ten Brummelhuis, 2023) menemukan bahwa work-life balance secara signifikan meningkatkan kinerja harian karyawan melalui peningkatan afeksi positif dan work engagement. Temuan ini diperkuat oleh (Adisa, T. A., Ogonnaya, C., & Adekoya, 2023) yang menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan determinan penting produktivitas karyawan di era pascapandemi. Sintesis dari temuan tersebut menunjukkan bahwa work-life balance berfungsi sebagai mekanisme psikologis yang menurunkan tekanan kerja sekaligus meningkatkan keterlibatan, yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan produktivitas kerja.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menggambarkan kondisi emosional positif yang dihasilkan dari penilaian individu terhadap pekerjaannya, mencakup aspek intrinsik dan ekstrinsik seperti pengakuan, kompensasi, lingkungan kerja, dan peluang pengembangan karier. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja diukur melalui indikator kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap kompensasi, kepuasan terhadap lingkungan dan hubungan kerja, serta kepuasan terhadap kesempatan pengembangan dan promosi (Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, 2020) menegaskan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan langsung dengan kinerja individu melalui peningkatan motivasi internal. Secara empiris, (Aldabbas, H., Pinnington, A., & Lahrech, 2021; Suryani, I., & FoEh, 2022) membuktikan bahwa kepuasan kerja berkontribusi signifikan terhadap produktivitas karyawan di sektor pendidikan tinggi, di mana tingkat kepuasan yang tinggi berkorelasi dengan peningkatan kualitas dan kuantitas output kerja. Sintesis hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berperan sebagai hasil dari kondisi kerja yang baik, tetapi juga sebagai faktor pendorong perilaku kerja produktif melalui peningkatan motivasi, komitmen, dan keterlibatan kerja.

Produktivitas Kinerja

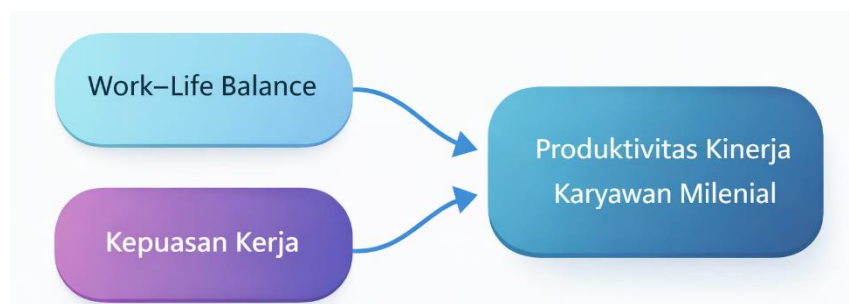
Produktivitas kinerja merupakan indikator utama keberhasilan individu dan organisasi dalam mencapai tujuan kerja secara efektif dan efisien. Produktivitas tidak hanya diukur dari kuantitas output, tetapi juga kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, serta kemampuan memanfaatkan sumber daya secara optimal. Dalam penelitian ini, produktivitas kinerja diukur melalui indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, dan efektivitas penggunaan sumber daya kerja. (Pradhan, R. K., & Jena, 2022) menjelaskan bahwa produktivitas kinerja mencerminkan integrasi antara kompetensi, motivasi, dan kondisi kerja yang mendukung, sehingga karyawan yang produktif mampu menghasilkan kinerja tinggi secara berkelanjutan. Dalam konteks organisasi modern, produktivitas kinerja dipengaruhi oleh faktor psikologis dan organisasi, termasuk kesejahteraan kerja, kepuasan kerja, serta keseimbangan kehidupan kerja, yang secara simultan membentuk perilaku kerja positif dan peningkatan output kerja (Meyer, J. P., & Maltin, 2023). Sintesis dari penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa produktivitas kinerja merupakan output dari interaksi antara faktor individual dan faktor organisasi, di mana keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja berperan sebagai pendorong utama peningkatan kinerja.

Karakteristik Karyawan Milenial dalam Konteks Produktivitas

Generasi milenial memiliki karakteristik kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, khususnya dalam hal orientasi terhadap fleksibilitas kerja, makna pekerjaan, dan kesejahteraan hidup. (Deloitte, 2023) melaporkan bahwa generasi milenial menempatkan keseimbangan hidup dan kepuasan kerja sebagai faktor utama dalam menentukan keberlanjutan karier dan kinerja mereka. (Meyer, J. P., & Maltin, 2023) menegaskan bahwa kesejahteraan kerja berperan sentral dalam membentuk komitmen dan produktivitas generasi muda. Sintesis temuan ini menunjukkan bahwa pemenuhan work-life balance dan kepuasan kerja menjadi strategi kunci organisasi dalam menjaga produktivitas karyawan milenial secara berkelanjutan, terutama dalam konteks kerja yang menuntut fleksibilitas dan adaptabilitas tinggi. Oleh karena itu, pemenuhan work-life balance dan kepuasan kerja menjadi strategi kunci organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan produktivitas karyawan milenial.

Kerangka Pemikiran

Kerangka teori dalam penelitian ini disusun untuk menjelaskan hubungan konseptual antara work-life balance, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan milenial berdasarkan landasan teori dan temuan empiris terkini. Penelitian ini memposisikan *work-life balance* dan kepuasan kerja sebagai faktor psikososial utama yang memengaruhi perilaku kerja dan capaian kinerja karyawan, khususnya pada generasi milenial yang memiliki karakteristik kerja berbeda dari generasi sebelumnya.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Hipotesis Penelitian

1. H1: Terdapat hubungan yang signifikan antara *work-life balance* dengan produktivitas kinerja karyawan generasi milenial di Universitas Bhakti Husada Indonesia (UBHI).
2. H2: Terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kinerja karyawan generasi milenial di Universitas Bhakti Husada Indonesia (UBHI).

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain korelasional. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan generasi milenial aktif (usia $\pm 25-40$ tahun) di Universitas Bhakti Husada Indonesia (UBHI) tahun 2026 sebanyak 125 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling, sehingga seluruh populasi dijadikan responden. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *work-life balance* dan kepuasan kerja, sedangkan variabel dependen adalah produktivitas kinerja karyawan milenial.

Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju). Instrumen *work-life balance* diadaptasi dari skala yang dikembangkan oleh (Haar, J. M., Roche, M., & ten Brummelhuis, 2023) yang mencakup indikator keseimbangan waktu, keterlibatan peran, dan kepuasan peran. Instrumen kepuasan kerja diadaptasi dari konsep kepuasan kerja (Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, 2020) yang meliputi kepuasan terhadap pekerjaan, kompensasi, lingkungan kerja, dan peluang pengembangan. Sementara itu, instrumen produktivitas kinerja disusun berdasarkan indikator produktivitas kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Pradhan dan Jena, yang mencakup kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, dan efektivitas penggunaan sumber daya. Setiap variabel diukur menggunakan 10 butir pernyataan, sehingga total terdapat 30 butir pernyataan dalam kuesioner.

Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi item-total, dengan kriteria nilai r hitung $> r$ tabel (0,176). Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada ketiga variabel memiliki nilai korelasi di atas r tabel, sehingga dinyatakan valid. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Hasil pengujian menunjukkan bahwa instrumen *work-life balance* ($\alpha = 0,87$), kepuasan kerja ($\alpha = 0,85$), dan produktivitas kinerja ($\alpha = 0,88$) memiliki nilai Cronbach's Alpha $> 0,70$, sehingga seluruh instrumen dinyatakan reliabel.

Analisis data dilakukan secara bertahap, meliputi analisis univariat untuk menggambarkan distribusi karakteristik responden dan masing-masing variabel penelitian. Selanjutnya, analisis bivariat dilakukan menggunakan uji Korelasi Rank Spearman untuk menguji hubungan antara *work-life balance* dengan produktivitas kinerja serta hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kinerja. Nilai $p < 0,05$ ditetapkan sebagai batas signifikansi statistik. Seluruh proses analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 25.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Univariat

Tabel 1. Hasil Analisis Univariat Variabel Penelitian

No	Variabel	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1	Work-life Balance		
	Rendah	37	29,6
	Sedang	47	37,6
	Tinggi	41	32,8
2	Kepuasan Kerja		
	Tidak Puas	24	19,2

	Cukup puas	47	37,6
	Puas	54	43,2
3	Produktivitas Kerja		
	Rendah	29	23,2
	Sedang	75	60
	Tinggi	21	16,8

(Sumber: Data Primer, 2026)

Berdasarkan tabel 1. hasil analisis univariat, distribusi work–life balance menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan milenial berada pada kategori sedang yaitu 47 orang (37,6%), diikuti kategori tinggi sebanyak 41 orang (32,8%) dan kategori rendah sebanyak 37 orang (29,6%), yang menggambarkan bahwa mayoritas responden telah memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang cukup baik. Distribusi work–life balance yang didominasi kategori sedang dan tinggi menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan milenial telah mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara relatif seimbang. Namun, proporsi responden dengan work–life balance rendah yang masih mencapai hampir sepertiga populasi mengindikasikan adanya kelompok karyawan yang berpotensi mengalami kelelahan kerja (burnout), yang dalam jangka panjang dapat berdampak pada penurunan kinerja.

Distribusi kepuasan kerja memperlihatkan bahwa sebagian besar responden berada pada kategori puas sebanyak 54 orang (43,2%), diikuti cukup puas 47 orang (37,6%) dan tidak puas 24 orang (19,2%), yang mengindikasikan bahwa secara umum tingkat kepuasan kerja karyawan relatif baik. Tingkat kepuasan kerja yang didominasi kategori puas menunjukkan bahwa lingkungan kerja, sistem penghargaan, serta hubungan kerja di UBHI secara umum telah mampu memenuhi harapan karyawan milenial. Meski demikian, keberadaan hampir 20% responden yang menyatakan tidak puas menjadi sinyal perlunya evaluasi kebijakan internal, khususnya terkait beban kerja dan pengembangan karier.

Sementara itu, distribusi produktivitas kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada kategori sedang yaitu 75 orang (60%), diikuti produktivitas rendah 29 orang (23,2%) dan produktivitas tinggi 21 orang (16,8%). Dominasi kategori sedang mengindikasikan bahwa kinerja karyawan belum optimal sepenuhnya. Rendahnya proporsi karyawan dengan produktivitas tinggi menunjukkan bahwa potensi karyawan milenial masih dapat ditingkatkan melalui perbaikan manajemen sumber daya manusia, khususnya pada aspek keseimbangan kerja kehidupan dan kepuasan kerja.

Analisis Bivariat

Tabel 2. Hasil Analisis Bivariat

Variabel	Produktivitas Kerja						Total		Correlation Coefficient (r)	p value
	Rendah		Sedang		Tinggi		n	%		
	n	%	n	%	n	%				
Work-life Balance										
Rendah	17	45,9	20	54,1	0	0	37	100	0,566	0,000
Sedang	11	23,4	34	72,3	2	4,3	47	100		
Tinggi	1	2,4	21	52,2	19	46,3	41	100		
Kepuasan Kerja										
Tidak Puas	13	54,2	11	45,8	0	0	24	100	0,527	0,000
Cukup Puas	13	27,7	32	68,1	2	4,3	47	100		
Puas	3	5,6	32	59,3	19	35,2	54	100		

(Sumber: Output SPSS Versi 25, 2026)

Hasil analisis bivariat menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat dan signifikan antara work–life balance dengan produktivitas kerja karyawan milenial ($r = 0,566$; $p = 0,000$).

Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung memiliki energi kerja, fokus, serta motivasi yang lebih tinggi, sehingga berdampak langsung pada peningkatan produktivitas. Sebaliknya, work-life balance yang rendah berpotensi menurunkan konsentrasi dan efektivitas kerja akibat tekanan psikologis dan kelelahan.

Hubungan signifikan juga ditemukan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja ($r = 0,527$; $p = 0,000$). Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan komitmen, loyalitas, dan keterlibatan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat memicu sikap kerja negatif seperti rendahnya motivasi dan minimnya inisiatif, yang berdampak pada kinerja yang kurang optimal.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa work-life balance dan kepuasan kerja merupakan determinan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan generasi milenial. Oleh karena itu, upaya peningkatan produktivitas tidak hanya berfokus pada target kinerja, tetapi juga pada kebijakan organisasi yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan pemenuhan kepuasan kerja karyawan.

Hubungan antara Work-life Balance dengan Produktivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara work-life balance dengan produktivitas karyawan milenial di Universitas Bhakti Husada Indonesia ($p = 0,000$). Temuan ini menegaskan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan faktor krusial dalam membentuk produktivitas kerja karyawan, khususnya pada konteks institusi pendidikan tinggi yang memiliki karakteristik beban kerja akademik dan administratif yang fluktuatif. Secara kritis, hubungan ini menunjukkan bahwa produktivitas karyawan UBHI tidak semata-mata ditentukan oleh kapasitas individu atau target kinerja, melainkan sangat dipengaruhi oleh bagaimana institusi mengelola beban kerja, fleksibilitas waktu, dan dukungan terhadap kesejahteraan karyawan. Dalam lingkungan UBHI, karyawan milenial dihadapkan pada tuntutan multitasking seperti pelayanan akademik, administrasi, serta adaptasi terhadap transformasi digital pendidikan. Ketika keseimbangan kerja-kehidupan tidak terkelola dengan baik, tuntutan tersebut berpotensi menimbulkan kelelahan kerja (burnout) yang berdampak pada penurunan fokus, kualitas kerja, dan keberlanjutan produktivitas.

Temuan ini sejalan dengan (Haar, J. M., Roche, M., & ten Brummelhuis, 2023) yang menjelaskan bahwa work-life balance meningkatkan afeksi positif dan work engagement, yang pada akhirnya berdampak langsung pada kinerja harian. Namun, dalam konteks UBHI, hasil ini juga mengindikasikan perlunya kebijakan internal yang lebih adaptif, seperti pengaturan beban kerja yang proporsional, fleksibilitas jam kerja pada periode akademik padat, serta dukungan psikososial bagi karyawan. Tanpa intervensi institusional tersebut, peningkatan produktivitas yang diharapkan berisiko bersifat jangka pendek dan tidak berkelanjutan.

Lebih lanjut, bagi karyawan milenial UBHI, work-life balance bukan sekadar fasilitas tambahan, melainkan bagian dari ekspektasi dasar terhadap kualitas lingkungan kerja. Ketidakseimbangan yang berlangsung terus-menerus dapat menurunkan keterlibatan kerja dan memicu keinginan berpindah kerja, yang pada akhirnya merugikan institusi dari sisi stabilitas sumber daya manusia. Hal ini memperkuat pandangan (Meyer, J. P., & Maltin, 2023) bahwa kesejahteraan kerja merupakan fondasi utama terbentuknya kinerja berkelanjutan. Dengan demikian, hasil penelitian ini secara kritis menunjukkan bahwa peningkatan produktivitas di UBHI menuntut pendekatan manajemen yang tidak hanya berorientasi pada output, tetapi juga pada keseimbangan dan kesejahteraan kerja karyawan.

Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Produktivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan produktivitas karyawan milenial di UBHI ($p = 0,000$). Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai determinan penting dalam mendorong kinerja dan produktivitas karyawan, khususnya dalam konteks organisasi pendidikan tinggi yang sangat bergantung pada kualitas layanan dan konsistensi kinerja sumber daya manusia. Secara kritis, hasil ini menunjukkan bahwa produktivitas karyawan UBHI tidak dapat dilepaskan dari persepsi karyawan terhadap keadilan beban kerja, sistem penghargaan, peluang pengembangan karier, serta iklim kerja internal. Kepuasan kerja yang tinggi mencerminkan terpenuhinya kebutuhan psikologis dan profesional karyawan, yang selanjutnya mendorong motivasi intrinsik, loyalitas, serta komitmen terhadap institusi. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah berpotensi menurunkan kualitas layanan, memperlambat penyelesaian tugas, dan melemahkan kolaborasi kerja.

Temuan ini mendukung pandangan (Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, 2020) bahwa kepuasan kerja berhubungan langsung dengan peningkatan usaha kerja dan kualitas kinerja individu. Namun, dalam konteks UBHI, hasil ini juga mengisyaratkan bahwa kepuasan kerja harus dipahami sebagai indikator strategis kesehatan organisasi. Ketika kepuasan kerja karyawan tidak dikelola secara sistematis, produktivitas yang dihasilkan berpotensi bersifat situasional dan tidak konsisten.

Selain itu, kepuasan kerja karyawan milenial di UBHI berperan penting dalam menjaga stabilitas kinerja jangka panjang. Karyawan yang puas cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih kuat dan tingkat turnover yang lebih rendah, sehingga memungkinkan akumulasi pengalaman kerja dan peningkatan efisiensi organisasi. (Pradhan, R. K., & Jena, 2022) menegaskan bahwa produktivitas merupakan hasil integrasi antara motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja yang kondusif, di mana kepuasan kerja menjadi penggerak utama perilaku kerja positif. Oleh karena itu, dalam konteks UBHI, peningkatan produktivitas karyawan tidak dapat dipisahkan dari upaya institusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang adil, suportif, dan memberikan ruang pengembangan bagi karyawan milenial.

SIMPULAN DAN IMPLIKASI

Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa work–life balance dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dan kuat dengan produktivitas karyawan milenial di Universitas Bhakti Husada Indonesia. Work–life balance menunjukkan kekuatan hubungan yang lebih tinggi terhadap produktivitas ($r = 0,566$; $p = 0,000$), diikuti oleh kepuasan kerja ($r = 0,527$; $p = 0,000$). Temuan ini menegaskan bahwa produktivitas karyawan milenial tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis pekerjaan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kondisi psikologis, kesejahteraan kerja, dan pengalaman kerja yang dirasakan karyawan.

Implikasi Kebijakan

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan dasar bagi UBHI untuk mengarahkan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih berorientasi pada kesejahteraan kerja. Kebijakan yang dapat diimplementasikan antara lain pengaturan jam kerja yang lebih fleksibel pada periode beban kerja tinggi, penerapan sistem kerja hybrid secara terstruktur, serta penyesuaian beban kerja agar lebih proporsional. Selain itu, peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui sistem penghargaan berbasis kinerja yang transparan, penguatan komunikasi internal, serta penyediaan jalur pengembangan karier yang jelas dan terukur. Pendekatan kebijakan yang operasional dan konsisten diharapkan mampu meningkatkan produktivitas karyawan secara berkelanjutan.

Implikasi Teoretis dan Saran Penelitian Lanjutan

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat model kesejahteraan kerja yang menempatkan work-life balance dan kepuasan kerja sebagai determinan utama produktivitas karyawan milenial. Namun, mengingat keterbatasan desain korelasional dan penggunaan data self-report, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan multivariat, seperti regresi linier berganda atau *structural equation modeling* (SEM), untuk menguji kontribusi relatif masing-masing variabel serta potensi peran variabel mediasi atau moderasi. Selain itu, penelitian lanjutan dianjurkan menggunakan desain longitudinal dan memperluas lokasi penelitian agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan generalisasi temuan yang lebih kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisa, T. A., Ogbonnaya, C., & Adekoya, O. D. (2023). Work-life balance, employee engagement and job performance: A study of emerging adults in the post-pandemic workplace. *Employee Relations: The International Journal*, 45(4), 875–892. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2022-0425>
- Aldabbas, H., Pinnington, A., & Lahrech, A. (2021). The mediating role of psychological empowerment in the relationship between knowledge sharing and innovative work behaviour. *International Journal of Innovation Management*, 25(1), 2150002. <https://doi.org/10.1142/S1363919621500022>
- Basalamah, M. S., & As'ad, A. (2021). The effect of work-life balance, job satisfaction, and work motivation on employee performance. *International Journal of Human Resource Studies*, 11(1), 97–112. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v11i1.18127>
- Deloitte. (2023). 2023 Global Gen Z and Millennial Survey. *Deloitte Touche Tohmatsu Limited*.
- Haar, J. M., Roche, M., & ten Brummelhuis, L. (2023). A daily diary study of work-life balance and job performance: The role of affect and engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 142, 103850. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2023.103850>
- Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, D. R. (2020). *Job satisfaction In The Oxford Handbook of Organizational Psychology (2nd ed.)*. Oxford University Press.
- Kundi, Y. M., Aboramadan, M., Elhamalawi, E. M. I., & Shahid, S. (2021). Employee psychological well-being and job performance: Exploring mediating and moderating mechanisms. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 736–754. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2194>
- Meyer, J. P., & Maltin, E. R. (2023). Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 150–171. <https://doi.org/10.1002/job.2663>
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2022). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 10(2), 203–218. <https://doi.org/10.1177/22785337211032337>
- Soomro, A. A., Breitenecker, R. J., & Shah, S. A. M. (2018). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 7(1), 129–146. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-02-2017-0018>
- Suryani, I., & FoEh, J. E. (2022). Job satisfaction and employee productivity: Evidence from higher education institutions. *Journal of Management Development*, 41(5), 369–381. <https://doi.org/10.1108/JMD-10-2021-0274>