

The Effect of Hybrid Work and Work Stress on Job Satisfaction with Work-Life Balance and Job Security as Moderating Variables (A Case Study of Human Resources Department Employees at XYZ Institution)

Pengaruh Hybrid Work Dan Work Stress Terhadap Job Satisfaction Dengan Mediasi Work Life Balance Dan Job Security Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di Lembaga XYZ)

Septi Puspita Dewi¹, Mombang Sihite², Nana Nawasiah³

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasila Jakarta^{1,2,3}

septi5124027@univpancasila.ac.id¹, mombangsihite@univpancasila.ac.id²
nananawasiah@univpancasila.ac.id³

**Corresponding Author*

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the influence of Hybrid Work and Work Stress on Work Life Balance, analyze the influence of Hybrid Work , Work Stress, and Work Life Balance on Job Satisfaction , analyze the influence of Hybrid Work and Work Stress on Job Satisfaction mediated by Work Life Balance, analyze the analysis of Work Life Balance on Job Satisfaction moderated by Job Security. This study uses a quantitative approach with an explanatory design. The population in this study were all employees of the Human Resources Department of XYZ. The sampling method used was probability sampling, the sampling technique used simple random sampling, the determination of the sample size used SEM provisions of 154 respondents. The data analysis method used Structural Equation Model (SEM) using the Smartpls program version 3.2.9. The results of the study prove that Hybrid Work affects Work Life Balance, Work Stress affects Work Life Balance, Hybrid Work affects Job Satisfaction , Work Stress affects Job Satisfaction , Work Life Balance affects Job Satisfaction , Job Security can moderate the influence of Work Life Balance on Job Satisfaction .

Keywords : Hybrid Work , Work Stress, Job Satisfaction , Work Life Balance, Job Security

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pengaruh Hybrid Work dan Work Stress terhadap Work Life Balance, menganalisis pengaruh Hybrid Work , Work Stress, dan Work Life Balance terhadap Job Satisfaction , menganalisis pengaruh Hybrid Work dan Work Stress terhadap Job Satisfaction dengan dimediasi oleh Work Life Balance, menganalisis pengaruh Work Life Balance terhadap Job Satisfaction dengan dimoderasi oleh Job Security. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di Lembaga XYZ. Metode sampel yang digunakan adalah probability sampling, teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling, penentuan besarnya sampel menggunakan ketentuan SEM sebanyak 154 responden. Metode analisis data menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan program Smartpls versi 3.2.9. Hasil penelitian membuktikan bahwa Hybrid Work berpengaruh terhadap Work Life Balance, Work Stress berpengaruh terhadap Work Life Balance, Hybrid Work berpengaruh terhadap Job Satisfaction , Work Stress berpengaruh terhadap Job Satisfaction , Work Life Balance berpengaruh terhadap Job Satisfaction , Job Security dapat memoderasi pengaruh Work Life Balance terhadap Job Satisfaction .

Kata Kunci : Hybrid Work , Work Stress, Job Satisfaction , Work Life Balance, Job Security

1. Pendahuluan

Pandemi Covid-19 yang melanda dunia sejak awal tahun 2020 telah membawa perubahan signifikan dalam cara perusahaan beroperasi. Untuk mematuhi peraturan pemerintah dan menjaga kesehatan pegawai, banyak perusahaan yang beralih ke model kerja

jarak jauh. Seiring berjalannya waktu, banyak organisasi yang mulai menerapkan model kerja *hybrid*, yang menggabungkan elemen kerja di kantor dan jarak jauh. Perubahan ini menciptakan tantangan baru, terutama terkait dengan kepuasan kerja pegawai. Selama pandemi, kepuasan kerja pegawai sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk lingkungan kerja, beban kerja, dan tekanan yang muncul dari penyesuaian terhadap kondisi baru (Bhastary, 2020).

Menurut Wadrianto (2023) menunjukkan bahwa hampir 60.000 pegawai di lebih dari 1.600 perusahaan di seluruh dunia mengalami peningkatan ketidakpuasan kerja pasca-pandemi. Srikumar Rao, penulis "*Happiness at Work*," menyatakan bahwa hilangnya kendali adalah salah satu keluhan utama yang dihadapi pegawai. Fenomena ini menunjukkan tantangan yang dihadapi perusahaan dalam mempertahankan tingkat kepuasan kerja di tengah perubahan besar dalam lingkungan kerja. Kepuasan kerja merupakan cerminan sikap individu terhadap pekerjaan mereka, yang terlihat dari sikap positif pegawai dan keseluruhan pengalaman di lingkungan kerja (Devyani dan Meria, 2023). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi *Job Satisfaction*.

Data hasil survei menunjukkan bahwa selama periode tahun 2022 hingga 2023, tingkat kesehatan mental Pegawai Lembaga XYZ berada pada rentang skor 28,07 hingga 33,00, dengan variasi yang dipengaruhi oleh karakteristik demografis pegawai. Pada tahun 2022, skor kesehatan mental tertinggi tercatat pada pegawai dengan jabatan Direktur Eksekutif sebesar 33,00, diikuti oleh pegawai berusia di atas 50 tahun sebesar 31,00, serta pegawai dengan tingkat pendidikan S2 sebesar 28,74. Sebaliknya, skor kesehatan mental terendah ditemukan pada pegawai yang berasal dari jalur rekrutmen XXX sebesar 28,07 dan kelompok talent sebesar 30,25. Hasil ini dapat dilihat pada gambar berikut ini.

VARIABEL	KEPUASAN HIDUP	AFEK POSITIF	AFEK NEGATIF	RESILIENSI	KESEHATAN MENTAL	DEPRESI
PERSONAL GRADE	16 (30,00)	14 (40,50)	6 (23,36)	15 (4,13)	16 (33,00)	4 (6,60)
TALENT	2 (28,50)	1 (38,80)	3 (19,98)	2 (3,87)	2 (30,25)	3 (3,95)
PENDIDIKAN	S2 (27,51)	S2 (39,21)	<S1 (28,00)	S2 (3,79)	S2 (28,74)	<S1 (9,40)
REKRUTMEN	NON PCPM (26,21)	NON PCPM (37,28)	PCPM (20,59)	PCPM (3,70)	PCPM (28,07)	PCPM (4,00)
UMUR	>50 TAHUN (28,38)	>50 TAHUN (41,31)	31-35 TAHUN (22,95)	41-45 TAHUN (3,85)	>50 TAHUN (31,00)	20-25 TAHUN (5,50)
GENERASI	GEN X (27,51)	GEN X (38,44)	GEN Z (21,00)	GEN X (3,75)	GEN X (28,46)	GEN Y (4,09)
STATUS KEPANGKATAN	DIREKTUR EKSEKUTIF (30,00)	DIREKTUR EKSEKUTIF (40,00)	STAF (23,86)	DIREKTUR EKSEKUTIF (3,87)	DIREKTUR EKSEKUTIF (33,00)	STAF (5,57)
STATUS KEPEGAWAIAN	OFFICER (26,44)	OFFICER (37,28)	NON OFFICER (21,11)	OFFICER (3,71)	NON OFFICER (27,50)	NON OFFICER (4,61)
MASA DINAS	>30 TAHUN (32,00)	26-30 TAHUN (39,13)	6-10 TAHUN (23,55)	21-25 TAHUN (3,89)	>30 TAHUN (32,00)	6-10 TAHUN (5,27)
JENIS KELAMIN	PEREMPUAN (26,27)	LAKI-LAKI (37,56)	LAKI-LAKI (20,73)	PEREMPUAN (3,74)	PEREMPUAN (27,41)	PEREMPUAN (4,06)
AGAMA	ISLAM (26,00)	PROTESTAN (38,29)	KATOLIK (25,00)	PROTESTAN (3,97)	ISLAM (27,46)	KATOLIK (7,00)
STATUS PERNIKAHAN	MENIKAH (26,06)	MENIKAH (37,50)	JANDA (28,00)	BELUM MENIKAH (3,76)	MENIKAH (27,54)	JANDA (12,00)

Gambar 1. Hasil Survey Kesehatan Mental Pegawai Lembaga XYZ Berdasarkan Demografi Tahun 2022

VARIABEL	KEPUASAN HIDUP	AFEK POSITIF	AFEK NEGATIF	RESILIENSI	KESEHATAN MENTAL	DEPRESI
TALENT	2 (27,60)	3 (36,46)	1 (20,33)	1 (3,93)	3(28,88)	1 (5,00)
REKRUTMEN	Non PCPM (25,83)	PCPM (36,67)	Non PCPM (18,54)	PCPM (3,78)	Non PCPM (29,13)	PCPM (4,50)
PENDIDIKAN	S3 (30,00)	S2 (37,32)	S1 (20,51)	S2 & S3 (3,80)	S2 (29,26)	S1 (4,89)
BOXES	I (26,96)	NA (37,00)	IVB (25,50)	NA (3,84)	IIIB (30,00)	IVB (10,50)
GENERASI	Gen X (27,14)	Gen X (38,25)	Gen Z (19,50)	Gen X & Gen Z (3,77)	Gen X (29,93)	Gen Z (5,50)
STATUS KEPANGKATAN	Asisten Direktur (28,00)	Deputi Direktur (38,14)	Asisten Manajer (21,06)	Asisten Direktur (3,88)	Deputi Direktur (30,71)	Asisten Manajer (6,13)
STATUS KEPEGAWAIAN	Officer (26,00)	Officer (36,41)	Non Officer (18,12)	Officer (3,78)	Non Officer (29,88)	Officer (4,56)
JENIS KELAMIN	Perempuan (26,69)	Perempuan (36,45)	Laki-laki (19,82)	Perempuan (3,79)	Perempuan (29,76)	Laki-laki (4,82)
STATUS PERNIKAHAN	Janda (30,00)	Janda (38,00)	Belum menikah (20,08)	Menikah (3,75)	Janda (31,00)	Belum menikah (6,17)
UMUR	36-40 tahun (27,54)	Di atas 50 tahun (41,13)	26-30 tahun (20,89)	Di atas 50 tahun (3,92)	Di atas 50 tahun (31,88)	31-35 tahun (6,07)
MASA DINAS	> 30 tahun (30,00)	21-25 tahun (39,25)	0-5 tahun (19,89)	> 30 tahun (3,97)	26-30 tahun (34,00)	26-30 tahun (7,00)

Gambar 2. Hasil Survey Kesehatan Mental Pegawai Lembaga XYZ Berdasarkan Demografi Tahun 2023

Temuan ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti usia, pengalaman kerja, dan jenjang jabatan dapat berperan dalam mendukung kesehatan mental pegawai. Salah satu pendekatan yang dinilai efektif untuk menjaga keseimbangan psikologis pegawai di tengah dinamika kerja adalah penerapan sistem kerja *hybrid*.

Faktor pertama yaitu perubahan sistem kerja kedalam sistem kerja *hybrid* atau biasa dikenal *Hybrid Work*. Menurut Iqbal et al. (2021), Sistem *Hybrid Work* merupakan sistem campuran antara kerja jarak jauh dan juga kerja dari kantor yang dilakukan guna menyeimbangkan dua jenis tuntutan sekaligus untuk menghindari permasalahan. Sistem *Hybrid Work* adalah sebuah inisiatif yang diperkenalkan untuk memenuhi kebutuhan spesifik dari sebuah organisasi. Sistem *Hybrid Work* dapat menjadi solusi untuk tantangan akan lokasi kerja, biaya, dan juga komunikasi yang mungkin akan cukup terhambat apabila hanya mengandalkan kerja jarak jauh saja. Za'ra et al. (2023) menjelaskan bahwa fleksibilitas yang ditawarkan oleh *Hybrid Work* dapat memengaruhi motivasi pegawai secara positif. Dengan memungkinkan pegawai untuk memilih lingkungan kerja yang paling sesuai bagi mereka, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan. Dalam konteks ini adanya sistem kerja *Hybrid Work* dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini diperkuat oleh penelitian Putri (2021) dan Mungkasa (2020), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang baik terhadap sistem *Hybrid Work* dengan kepuasan kerja pegawai.

Selain *Hybrid Work*, faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi *Job Satisfaction* adalah *Work Stress*. Menurut Mangkunegara (2020) stress kerja adalah suatu perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan. Sanjaya (2021) menemukan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil yang sama ditunjukkan oleh Bhastary (2020) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan stress kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil berbeda ditunjukkan oleh Tuahuns et al. (2023) menemukan bahwa stress kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil yang sama ditunjukkan oleh Riza & Noermijat, (2015) stres Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Sebagai lembaga negara yang memiliki tanggung jawab strategis dalam menjaga stabilitas ekonomi nasional, Lembaga XYZ menghadapi tantangan unik dalam penerapan sistem kerja *hybrid*. Meskipun sistem ini menawarkan fleksibilitas, terdapat gap yang signifikan antara harapan pegawai terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) dengan realitas yang mereka hadapi. Pegawai dari kelompok *talent* dan jalur rekrutmen XXX menunjukkan tingkat kesehatan mental yang lebih rendah dibandingkan dengan pegawai senior atau yang menduduki jabatan struktural, yang mengindikasikan ketimpangan dalam akses terhadap fleksibilitas kerja, beban kerja, dan dukungan organisasi. Selain itu, walaupun kebijakan *Work Life Balance* tersedia namun tidak semua pegawai dapat menikmatinya secara merata.

Hal ini dikarenakan budaya kerja yang menuntut hasil cepat dan presisi tinggi membuat pegawai merasa harus selalu siap siaga, kurangnya distribusi beban kerja yang merata sehingga beberapa unit kerja mengalami overload, ekspektasi tidak tertulis bahwa loyalitas diukur dari seberapa banyak waktu yang dihabiskan di kantor serta keterbatasan sumber daya manusia di beberapa unit yang menyebabkan pegawai harus mengisi banyak peran sekaligus sehingga mengakibatkan pegawai sering lembur dan cenderung mengalami kelelahan, stres, dan kesulitan menjaga hubungan sosial atau keluarga. Pegawai yang merasa tertekan karena beban kerja yang tinggi, ketidakmampuan untuk mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta kurangnya dukungan sosial dan organisasi, berisiko mengalami penurunan kesejahteraan mental yang signifikan. Oleh karena itu, penting bagi Lembaga XYZ untuk memastikan bahwa kebijakan *Hybrid Work* tidak hanya fleksibel, tetapi juga memberikan dukungan yang cukup dalam mengelola stres kerja dan menciptakan *Work Life Balance* yang sehat. Dalam konteks ini, penting untuk memperhatikan kesejahteraan mental pegawai secara keseluruhan, dan mendorong budaya yang terbuka, di mana pegawai merasa dihargai dan memiliki saluran untuk mengatasi stres serta berbicara mengenai masalah yang mereka hadapi. Kejadian tragis ini harus menjadi pengingat untuk perusahaan agar lebih fokus pada penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kesehatan mental dan kesejahteraan seluruh pegawai.

Selanjutnya, status kepegawaian seperti PKWT (kontrak) dan PKWTT (tetap) juga memengaruhi persepsi terhadap keamanan kerja dan keseimbangan hidup, di mana pegawai kontrak cenderung mengalami ketidakpastian yang lebih tinggi. Fenomena ini menunjukkan bahwa meskipun sistem kerja *hybrid* telah diterapkan, masih terdapat ketimpangan internal yang perlu dikaji lebih lanjut dalam kaitannya dengan *Work Life Balance* dan stress kerja pegawai Lembaga XYZ.

Dalam penelitian ini terdapat variabel mediasi yaitu *Work Life Balance*. Menurut Adinda et al. (2022) menyatakan bahwa *Work Life Balance* adalah keseimbangan dalam menjalankan peran ganda individu yaitu dalam lingkup pekerjaan dan kehidupan pribadi termasuk keluarga, relasi, dan aspek budaya. Menurut Greenhaus dan Allen (2020), *work-life balance* yang baik membantu pegawai untuk mengurangi stres dan tekanan dari pekerjaan, serta memberikan ruang bagi mereka untuk menikmati kehidupan pribadi yang lebih harmonis. Dalam konteks *Hybrid Work*, di mana pegawai memiliki fleksibilitas lebih dalam menentukan tempat dan waktu kerja, keseimbangan ini menjadi lebih mudah dicapai dibandingkan dengan model kerja tradisional. Fleksibilitas ini membantu pegawai untuk menyesuaikan jadwal kerja mereka dengan kehidupan pribadi, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja mereka (Iqbal et al. 2021). Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Haar & Brougham (2020); Irawanto et al. (2021) menyatakan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja. Hasil berbeda ditunjukkan oleh Lumunon et al. (2019) menemukan bahwa *Work Life Balance* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Selain variabel mediasi, dalam penelitian ini terdapat variabel moderasi yaitu *Job Security*. *Job Security* atau keamanan kerja merupakan suatu hal yang penting dalam menjaga motivasi dan kepuasan pegawai. Menurut Devyani dan Meria (2023), *Job Security* adalah keyakinan pegawai bahwa mereka memiliki keamanan dalam pekerjaannya, yang berarti kecil kemungkinan untuk kehilangan pekerjaan dalam waktu dekat. Keamanan kerja ini bisa memberikan ketenangan pikiran dan mengurangi kecemasan terkait masa depan pekerjaan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kepuasan kerja. Menurut Fatimah dan Elisitia (2024), ketika pegawai merasa aman dalam pekerjaan mereka, mereka lebih mungkin untuk merasa nyaman dalam mengatur waktu dan energi mereka. Hal ini memungkinkan mereka untuk mencurahkan perhatian yang lebih besar pada kehidupan pribadi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja mereka. Sebaliknya, pegawai yang merasa tidak aman dalam pekerjaan mereka mungkin mengalami stres tambahan yang memengaruhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ketidakpastian tentang masa depan pekerjaan dapat menyebabkan pegawai merasa tertekan dan khawatir, sehingga mengganggu kemampuan mereka untuk mencapai work-life balance yang sehat.

Dalam konteks ini, *Job Security* bertindak sebagai moderator yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Job Satisfaction*. Hal ini diperkuat oleh Devyani dan Meria (2023) yang menyatakan bahwa job insecurity berpengaruh positif *Job Satisfaction*. Hasil berbeda ditunjukkan oleh Mangunsong dan Irmawati (2023) menemukan bahwa job insecurity berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*. Selain itu Triyono et al. (2020) menemukan bahwa job insecurity tidak berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*. Dalam konteks penelitian yang dilakukan di Lembaga XYZ, faktor *Job Security* bisa dialami juga oleh karyawan Lembaga XYZ, dimana status karyawan di Lembaga XYZ terbagi menjadi karyawan dengan status PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu) adalah perjanjian kerja dengan jangka waktu tertentu atau sering disebut sebagai karyawan kontrak, sedangkan PKWTT (Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu) adalah perjanjian kerja tanpa batasan waktu atau sering disebut dengan karyawan tetap/organik. Pegawai PKWT memiliki hak dan kewajiban yang berbeda dibanding pegawai tetap. Mereka bekerja berdasarkan kontrak yang memiliki batas waktu, sedangkan pegawai tetap/organik memiliki status kepegawaian permanen. Dengan sistem PKWT, Lembaga XYZ dapat mengelola kebutuhan tenaga kerja secara fleksibel.

Hasil penelitian oleh beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hasil yang tidak konsisten antara satu peneliti dengan peneliti lainnya. Kondisi ini menunjukkan masih adanya inkonsisten hasil temuan penelitian sehingga melahirkan *gap research*. Atas dasar ini, maka penulis tertarik untuk menguji kembali model penelitian *Hybrid Work* dan *Work Stress* terhadap *Job Satisfaction* dengan menambahkan variabel mediasi *Work Life Balance* dan *Job Security* sebagai variabel moderasi ke dalam model penelitian ini. Sehingga penelitian yang akan dilakukan berjudul “Pengaruh *Hybrid Work* dan *Work Stress* terhadap *Job Satisfaction* dengan mediasi *Work Life Balance* dan *Job Security* sebagai variabel moderasi (Studi Kasus Pegawai Departemen Sumber Daya Manusia di Lembaga XYZ).

2. Tinjauan Pustaka

Job Satisfaction

Menurut Skaalvik & Skaalvik (2011) *Job Satisfaction* merupakan perasaan yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya, dengan menyatakan bahwa ketika ekspektasi dari pekerjaan tersebut sesuai dengan hasil nyata, maka *Job Satisfaction* terjadi. Moorhead & Griffin (2013) *Job Satisfaction* adalah seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan dampak positif, dan bertahan di perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut. Menurut Luthan (2012) kepuasan kerja dapat diukur menggunakan Indikator yaitu Pekerjaan itu sendiri, Upah atau gaji, Pemantauan, Rekan kerja (Kolega).

Hybrid Work

Hybrid Work model adalah sebuah model kerja hasil dari penggabungan antara bekerja dari kantor (WFO) dengan bekerja dari rumah atau tempat lain (WFH). Bekerja secara *hybrid* akan memberikan fleksibilitas yang lebih tinggi, keseimbangan antara kerja dan kehidupan yang lebih baik, dan menyesuaikan pengalaman karyawan (Dowling et al. 2022). Yosunkaya (2023) mengemukakan bahwa Sistem kerja *hybrid* adalah kerja yang menggabungkan kerja di kantor dengan kerja dari rumah. Sistem kerja yang didasarkan pada pekerjaan dari rumah 2-3 hari per minggu dan sisanya di kantor. Menurut Cuel et al. (2020) *Hybrid Work* menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator untuk mengukur model kerja hibrida, yakni Fleksibilitas Ruang Kerja, Fleksibilitas Waktu Kerja, Fleksibilitas Kontrak Kerja,

Work Stress

Menurut Mangkunegara (2020) mengemukakan bahwa “stress kerja adalah suatu perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan”. Stres kerja ini tampak dari antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan. Kreitner dan Kinicki (2005) mengatakan bahwa stres adalah suatu respon adaptif, dihubungkan oleh karakteristik individu dan/atau proses psikologis individu, yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi, atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis dan/atau fisik khusus pada seseorang.

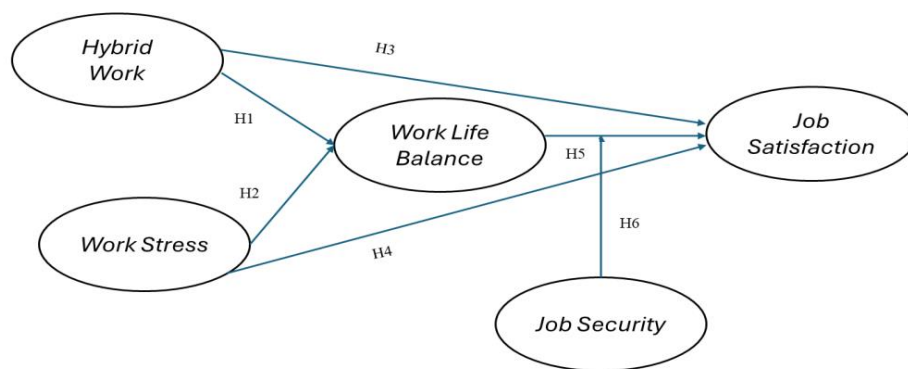
Work Life Balance

Forris (2015) berpendapat bahwa *Work Life Balance* adalah kemampuan individu untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional dan melakukannya secara seimbang. Sementara itu, menurut Lockwood (2003), *Work Life Balance* adalah suatu kondisi seimbang antara dua tuntutan, yaitu pekerjaan dan kehidupan individu. Achour et al. (2020) menyatakan bahwa *Work Life Balance* adalah suatu fenomena penting yang telah menjadi pusat perhatian peneliti organisasi selama dua dekade terakhir. Menurut Nwambu et al. (2024) ini *Work Life Balance* diukur dengan 3 (tiga) aspek, yaitu *Time Balance* (Keseimbangan Waktu), *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan), *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)

Job Security

Job Security diartikan sebagai antisipasi subyektif karyawan terhadap stabilitas pekerjaan dan kelangsungan pekerjaan dalam suatu perusahaan (Probst, 2003). Rabenu et al. (2016) mengartikan *Job Security* sebagai harapan karyawan terhadap kelangsungan dan keberlanjutan pekerjaan mereka, termasuk aspek-aspek penting seperti kesempatan promosi, kondisi kerja secara keseluruhan, dan peluang karir jangka panjang. Sutradhar & Dutta (2018) menyatakan *Job Security* sebagai kepastian atau keyakinan karyawan bahwa mereka akan mempertahankan pekerjaannya saat ini. Hur (2019) mengatakan *Job Security* adalah perjanjian kerja yang sah antara pegawai dan pemberi kerja mengenai jaminan kelanjutan pekerjaan mereka. *Job Security* adalah sebuah harapan yang diberikan kepada pegawai untuk mendapatkan peluang pertumbuhan yang adil dengan menggunakan keterampilan pribadi mereka dalam lingkungan organisasi (Aman-Ullah et al. 2022). Menurut Zeytinoglu et al. (2015) *Job Security* dapat diukur menggunakan 2 (dua) aspek yaitu Objektif (*Objective Job Security*), Subjektif (*Subjective Job Security*).

Selanjutnya gambar dibawah ini menyajikan hubungan antara *Hybrid Work*, *Work Stress*, *Work Life Balance*, *Job Security* dan *Job Satisfaction* sebagai berikut:



Gambar 3. Kerangka Penelitian

Dari kerangka pemikiran di atas, maka dapat dibuatkan hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: *Hybrid Work* berpengaruh terhadap *Work Life Balance*.

H2: *Work Stress* berpengaruh terhadap *Work Life Balance*.

H3: *Hybrid Work* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*.

H4: *Work Stress* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*.

H5: *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*.

H6: *Job Security* dapat memoderasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Job Satisfaction*.

3. Metode Penelitian

Desain Penelitian

Paradigma yang digunakan dalam penelitian ini adalah paradigma positivistik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatif atau kausal yang bertujuan untuk menjelaskan bagaimana satu variabel mempengaruhi atau bertanggung jawab atas perubahan-perubahan dalam variabel lainnya (Cooper & Schindler, 2017). Dalam penelitian ini, penelitian dilakukan untuk mengetahui Pengaruh *Hybrid Work* dan *Work Stress* terhadap *Job Satisfaction* dengan mediasi *Work Life Balance* dan *Job Security* sebagai variabel moderasi.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dapat juga disebut sebagai sekumpulan unsur atau elemen yang menjadi objek penelitian, atau himpunan semua yang ingin diketahui. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Departemen Sumber Daya Manusia Lembaga XYZ. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan pendekatan probability sampling, dengan teknik Stratified random sampling. Penentuan sampling didasarkan pada jabatan pegawai, sehingga setiap kelompok jabatan memperoleh alokasi sampel yang proporsional dan representatif. Menurut Hair et al. (2014) bahwa jumlah sampel yang baik dalam analisis Structural Equation Modeling (SEM) berkisar antara 100-200 responden. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini minimum sampel sebanyak 154 responden yang merupakan pegawai Departemen Sumber Daya Manusia Lembaga XYZ, yang kemudian didistribusikan ke dalam beberapa cluster jabatan sebagai berikut:

Metode Pengumpulan Data

Data penelitian ini menggunakan data primer sebagai sumber pengambilan data. Data primer diperoleh dari sumber pegawai di Departemen Sumber Daya Manusia Lembaga XYZ. Data primer dilakukan dengan membagikan kuesioner secara langsung, yaitu dengan memberikan kuesioner tersebut kepada pegawai di Departemen Sumber Daya Manusia

Lembaga XYZ. Kuesioner ini bersifat tertutup di mana jawabannya sudah tersedia dengan alternatif jawaban menggunakan skala likert.

Operasionalisasi Variabel

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel bebas (*independent variable*) yaitu *Hybrid Work* dan *Work Stress*, dan satu variabel terikat (*dependent variable*) yaitu *Job Satisfaction* dengan *Work Life Balance* sebagai variabel mediasi, dan *Job Security* sebagai variabel moderasi. Pengukuran variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator
<i>Hybird Work</i> (X1)	fleksibilitas ruang kerja	Kebebasan memilih lokasi kerja sesuai kebutuhan
		Kemampuan bekerja produktif baik dari rumah maupun kantor
	Cuel et al., (2020)	
	fleksibilitas waktu kerja	Kebebasan dalam pengaturan jadwal kerja
		Kesesuaian jam kerja dengan kondisi individu
	Fleksibilitas Kontrak Kerja	Dukungan kontrak kerja terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi
		Kesempatan penyesuaian kontrak kerja berdasarkan kondisi pribadi
<i>Work Stress</i> (X2)	Work Overload	Tingkat tekanan kerja yang berlebihan
		Kejelasan dan ketersediaan informasi kerja
		Ketidakpuasan terhadap hasil kerja pribadi
	Obilisetty et al., (2015)	
	Role Violation	Tekanan atasan dalam pelaksanaan pekerjaan
		Konflik antara tekanan atasan dan aturan formal
		Pelanggaran prosedur administratif akibat tekanan kerja
	Role Ambiguity	Ketidakjelasan ekspektasi organisasi
		Ketidakpastian tugas dan tanggung jawab pekerjaan
<i>Work Life Balnce</i> (Z)	<i>Timebalance</i> (keseimbangan waktu)	Kemampuan membagi waktu kerja dan kehidupan pribadi
		Kecukupan waktu untuk peran kerja dan non-kerja
	Nwambu et al. (2024)	
	Involvement Balance (keseimbangan keterlibatan)	Keseimbangan keterlibatan kerja dan keluarga
		Tingkat keterlibatan optimal di pekerjaan dan rumah
	<i>Satisfaction balance</i> (keseimbangan kepuasan)	Kepuasan terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi
		Dampak pekerjaan terhadap kepuasan kehidupan pribadi
<i>Job Security</i> (Z)	Objektif, yaitu aspek-aspek nyata dari pekerjaan seperti	Kepastian status kontrak kerja
		Kepastian jam kerja penuh waktu
	Zeytinoglu et	Kepastian kompensasi kerja lembur

al. (2012)	kontrak kerja berkelanjutan, jam kerja penuh waktu, dan lembur berbayar maupun tidak berbayar	Subjektif, yaitu persepsi atau perasaan karyawan terhadap stabilitas dan keamanan pekerjaan mereka.	Persepsi keamanan pekerjaan	Keyakinan terhadap keberlanjutan pekerjaan
<i>Job Satisfaction</i> (Y)	Pekerjaan yang sebenarnya (tenaga kerja itu sendiri)	Kepuasan terhadap pekerjaan	Kesesuaian tantangan kerja dengan kompetensi	tanggung jawab
Luthans (2012)	Upah atau gaji	Pemantauan	Rekan kerja (kolega)	Kepuasan terhadap tingkat gaji Keadilan gaji dibandingkan beban kerja Kualitas pengawasan atasan Kualitas umpan balik kinerja Kenyamanan hubungan kerja Dukungan rekan kerja dalam pencapaian tujuan

Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan Structural Equation Model (SEM) dengan model pengukuran (measurement model) menggunakan program Smart PLS versi 3.2.9 untuk mengukur intensitas masing-masing variabel penelitian dan model struktural (structural model) menganalisis data dan hipotesis penelitian. Hal ini dimaksudkan agar peneliti dapat menganalisis variabel laten, variabel indikator dan kesalahan pengukuran secara langsung (untuk mengetahui bagaimana variabel penelitian saling mempengaruhi).

4. Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas

Berdasarkan metode PLS, pengujian validitas indikator dapat dilakukan dalam 2 tahap. Tahap pertama, yaitu pengujian *convergent validity* dan pengujian *discriminant validity*. Hasil dari pengujian *convergent validity*. Hasil pengujian validitas *convergent validity* dapat dilihat bahwa seluruh nilai loading factor dari masing-masing indikator yang digunakan berada di atas 0,7. Hal ini membuktikan bahwa seluruh indikator yang dipergunakan adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*. Tahap selanjutnya adalah pengujian *discriminant validity* yaitu dengan melihat nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Nilai AVE baik jika memiliki nilai lebih besar dari 0,50. Berikut ini merupakan nilai dari tabel AVE:

Tabel 2. AVE (*Average Variance Extraction*) Model Penelitian

Variabel	AVE Value
<i>Hybrid Work</i>	0,639

<i>Work Stress</i>	0,685
<i>Work Life Balance</i>	0,754
<i>Job Security</i>	0,780
<i>Job Satisfaction</i>	0,695

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SmartPLS 3.2.9 (2025)

Diketahui nilai AVE Value dari model penelitian untuk seluruh variabel telah bernilai di atas 0.5 sehingga nilai AVE untuk pengujian discriminant validity sudah memenuhi untuk pengujian selanjutnya. Dengan demikian uji *discriminant validity* telah terpenuhi begitupun dengan uji *convergent validity* sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah Valid.

Uji Reliabilitas

Berdasarkan metode PLS, reliabilitas indikator pada penelitian ini ditentukan dari nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* untuk setiap blok indikator. Berikut hasil output dari outer model dari *composite reliability*:

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach Alpha</i>
<i>Hybrid Work</i>	0,914	0,886
<i>Work Stress</i>	0,946	0,929
<i>Work Life Balance</i>	0,948	0,934
<i>Job Security</i>	0,946	0,929
<i>Job Satisfaction</i>	0,948	0,937

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SmartPLS 3.2.9 (2022)

Diketahui nilai *composite reliability* dari model penelitian yang menunjukkan bahwa setiap variabel penelitian telah memiliki nilai *composite reliability* di atas 0.7. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah memenuhi nilai dari *composite reliability*. Selanjutnya hasil nilai *cronbach's alpha* dari model penelitian yang menunjukkan bahwa setiap seluruh variabel telah memiliki nilai *cronbach's alpha* di atas 0.6. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah memenuhi nilai dari *cronbach's alpha*. Dari model di atas dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi kriteria *composite reliability* dan *cronbach's alpha*, sehingga model penelitian tersebut telah memenuhi kriteria reliabilitas dan merupakan alat ukur yang dapat dipercaya dan handal.

Uji Koefisien Determinasi/*R Square* (R^2)

Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai koefisien determinasi (R^2) mendekati nilai 1. Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. Nilai *R-Square* dari Model Penelitian

Variabel	<i>Adjusted R-Square</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0,786
<i>Work Life Balance</i>	0,493

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SmartPLS 3.2.9 (2025)

Diketahui *Job Satisfaction* memiliki nilai Adjusted R-square sebesar 0,786. Artinya, sebesar 78,6% variabel *Job Satisfaction* dapat dijelaskan oleh variabel *Hybrid Work*, *Work Stress*, dan *Work Life Balance*. Sedangkan sisanya sebesar 21,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Nilai ini menunjukkan bahwa model memiliki daya jelas yang sangat kuat terhadap kepuasan kerja. kemudian pada variabel *Work Life Balance* memiliki nilai Adjusted R-square sebesar 0,493, yang berarti bahwa 49,3% variasi

dalam *Work Life Balance* dapat dijelaskan oleh variabel *Hybrid Work* dan *Work Stress*. Sementara itu, 50,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun model cukup kuat, masih terdapat ruang untuk eksplorasi variabel tambahan yang dapat memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan kepada 154 responden dengan bantuan *software* SmartPLS (*Partial Least Square*) yang dapat dilihat dari hasil *bootstrapping*. *Rules of thumb* yang digunakan pada penelitian ini adalah t-statistik $> 1,96$ atau nilai *p-value* $< 0,05$ (5%) yang dapat menyimpulkan adanya pengaruh signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat. Hasil model penelitian pengujian hipotesis ditunjukkan pada Tabel berikut ini.

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis

Hubungan	Original Sample	P Values	Kesimpulan
<i>Hybrid Work</i> → <i>Work Life Balance</i>	0,524	0,000	H1 Diterima
<i>Work Stress</i> → <i>Work Life Balance</i>	-0,302	0,000	H2 Diterima
<i>Hybrid Work</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0,200	0,011	H3 Diterima
<i>Work Stress</i> → <i>Job Satisfaction</i>	-0,113	0,021	H4 Diterima
<i>Work Life Balance</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0,370	0,000	H5 Diterima
<i>Moderating Effect 1</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0,150	0,000	H6 Diterima

Sumber: Hasil Olah Data dengan SmartPLS 3.2.9 (2025)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel yang diuji terbukti signifikan dan searah dengan hipotesis penelitian. *Hybrid Work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance* dengan nilai original sample sebesar 0,524 dan p-values 0,000, yang mengindikasikan bahwa peningkatan penerapan *Hybrid Work* mampu memperbaiki keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Sebaliknya, *Work Stress* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Work Life Balance* dengan koefisien -0,302 dan p-values 0,000, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja, semakin menurun keseimbangan kehidupan kerja. Selanjutnya, *Hybrid Work* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* (0,200; 0,011), sedangkan *Work Stress* berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* (-0,113; 0,021), yang menegaskan bahwa fleksibilitas kerja meningkatkan kepuasan kerja, sementara tekanan kerja menurunkannya. Selain itu, *Work Life Balance* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* dengan koefisien 0,370 dan p-values 0,000, sehingga keseimbangan kehidupan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil pengujian efek moderasi juga menunjukkan bahwa variabel moderator berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* dengan nilai koefisien 0,150 dan p-values 0,000, sehingga hipotesis keenam dinyatakan diterima.

Pembahasan

Pengaruh *Hybrid Work* Terhadap *Work Life Balance*

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *Hybrid Work* berpengaruh terhadap *Work Life Balance* pada pegawai Departemen Sumber Daya Manusia Lembaga XYZ. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan sistem kerja *hybrid*, maka semakin baik pula keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang dirasakan oleh pegawai. Sistem kerja *hybrid* memberikan fleksibilitas kepada karyawan dalam memilih tempat dan waktu kerja, sehingga mereka dapat menyesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan pribadi tanpa mengorbankan tanggung jawab pekerjaan. Penelitian oleh Nugroho dan Desiana (2024)

juga mendukung hasil ini, di mana ditemukan bahwa penerapan *Hybrid Work* secara signifikan meningkatkan *Work Life Balance* karena karyawan memiliki kontrol lebih besar dalam pengaturan waktu kerja dan waktu pribadi

Kebijakan *Hybrid Work* yang diterapkan Lembaga XYZ terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas keseimbangan hidup pegawai. Lembaga XYZ, sebagai institusi besar dan strategis, telah mengambil langkah modern dengan mengadopsi model kerja *hybrid* dan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa langkah itu tidak hanya mengikuti tren, tetapi juga memberi dampak nyata positif terhadap pegawainya. Temuan ini menunjukkan bahwa Lembaga XYZ tidak hanya fokus pada output kerja, tetapi juga peduli terhadap kesejahteraan psikologis dan emosional pegawai, yang merupakan karakteristik organisasi *human-centered*. Ini selaras dengan visi Lembaga XYZ untuk membangun organisasi modern yang mendukung keseimbangan kerja-hidup sebagai bagian dari budaya kerja yang sehat. Penerapan sistem kerja *hybrid* di Lembaga XYZ telah berjalan secara efektif, memberikan dampak positif terhadap *Work Life Balance* pegawai.

Pengaruh *Work Stress* Terhadap *Work Life Balance*

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa *Work Stress* berpengaruh terhadap *Work Life Balance* pada pegawai Departemen Sumber Daya Manusia Lembaga XYZ. Dalam hasil ini *Work Stress* berkorelasi negatif terhadap *Work Life Balance*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin rendah kemampuan mereka dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Tekanan pekerjaan yang berlebihan, tuntutan yang terus meningkat, serta tekanan dari atasan atau rekan kerja dapat menyita energi dan waktu pegawai, sehingga berdampak pada terganggunya aktivitas personal maupun sosial.

Temuan dalam penelitian ini juga diperkuat oleh hasil studi dari Bahar dan Arif (2021), Weerasinghe dan Dilhara (2021), serta Aras et al. (2022), yang sama-sama menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara stres kerja terhadap *Work Life Balance*. Lembaga XYZ telah menyadari pentingnya pengelolaan stres kerja sebagai bagian dari strategi peningkatan kesejahteraan pegawai. Melalui kebijakan kerja fleksibel seperti *Hybrid Work*, program kesehatan mental, pelatihan manajemen stres, dan penguatan budaya kerja yang suportif, Lembaga XYZ berupaya menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan. Namun demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tantangan terkait stres kerja masih perlu mendapatkan perhatian serius, terutama dalam hal beban kerja, kejelasan peran, dan dukungan dari atasan

Pengaruh *Hybrid Work* Terhadap *Job Satisfaction*

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa *Hybrid Work* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* pada pegawai Departemen Sumber Daya Manusia Lembaga XYZ. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pelaksanaan *Hybrid Work*, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini juga konsisten dengan temuan terdahulu yang dilakukan oleh Putri (2021:62) dan Mungkasa (2020), yang menunjukkan bahwa sistem kerja *hybrid* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil bahwa *Hybrid Work* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* sangat relevan dengan dinamika kerja di Lembaga XYZ, khususnya di Departemen Sumber Daya Manusia. Sebagai institusi yang terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan tuntutan zaman, Lembaga XYZ telah mulai menerapkan sistem kerja *hybrid* sebagai bagian dari transformasi budaya kerja yang lebih fleksibel dan inklusif. Penerapan *Hybrid Work* di Lembaga XYZ tidak hanya memberikan keleluasaan dalam memilih lokasi kerja, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang lebih memberdayakan dan menghargai preferensi individu. Pegawai merasa lebih dihargai karena diberikan kepercayaan untuk mengatur ritme kerja mereka sendiri, yang pada akhirnya

berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Interaksi sosial tetap terjaga melalui pertemuan daring maupun tatap muka, sementara fleksibilitas waktu kerja memungkinkan pegawai untuk menyeimbangkan antara tuntutan profesional dan kebutuhan pribadi.

Pengaruh *Work Stress* Terhadap *Job Satisfaction*

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa *Work Stress* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* pada pegawai Departemen Sumber Daya Manusia Lembaga XYZ. Dalam hasil ini, *Work Stress* berkorelasi negatif terhadap *Job Satisfaction*. Artinya, semakin tinggi tingkat stres kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang mereka alami. Kondisi ini mencerminkan bahwa tekanan berlebih dalam pekerjaan tidak hanya berdampak pada kesehatan mental dan fisik, tetapi juga pada perasaan puas terhadap pekerjaan itu sendiri. Penelitian ini juga diperkuat oleh temuan Sanjaya (2021) dan Bhastary (2020), yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara stres kerja dengan kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres yang dialami oleh pegawai, semakin rendah pula tingkat kepuasan yang mereka rasakan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Temuan bahwa *Work Stress* berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* sangat relevan dengan tantangan yang dihadapi oleh pegawai di lingkungan Lembaga XYZ, khususnya di Departemen Sumber Daya Manusia. Sebagai institusi yang memiliki tanggung jawab besar dalam menjaga stabilitas ekonomi dan sistem keuangan nasional, tekanan kerja yang tinggi merupakan hal yang tidak terhindarkan. Namun, jika tidak dikelola dengan baik, stres kerja dapat menurunkan semangat, motivasi, dan kepuasan pegawai terhadap pekerjaan mereka. Lembaga XYZ telah menunjukkan komitmen dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan pegawai melalui berbagai inisiatif, seperti penerapan sistem kerja *hybrid*, program kesehatan mental, pelatihan pengelolaan stres, dan penguatan budaya kerja yang kolaboratif. Meskipun demikian, hasil penelitian ini menjadi pengingat bahwa stres kerja tetap menjadi faktor risiko yang perlu diantisipasi secara serius.

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Job Satisfaction*

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* pada pegawai Departemen Sumber Daya Manusia Lembaga XYZ. Temuan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* sangat relevan dengan pendekatan strategis yang sedang dijalankan oleh Lembaga XYZ dalam pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian dari Haar dan Brougham (2020) serta Irawanto et al. (2021) turut menegaskan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap *Job Satisfaction*. Mereka menyatakan bahwa keseimbangan yang baik membantu menciptakan kondisi psikologis yang lebih stabil, mengurangi stres kerja, dan meningkatkan persepsi positif terhadap pekerjaan dan lingkungan organisasi.

Sebagai institusi yang mengedepankan profesionalisme dan kesejahteraan pegawai, Lembaga XYZ menyadari bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi merupakan pondasi penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan. Penerapan sistem kerja fleksibel seperti *Hybrid Work*, serta dukungan terhadap aktivitas personal dan keluarga, menunjukkan bahwa Lembaga XYZ telah mengintegrasikan prinsip *Work Life Balance* ke dalam kebijakan organisasinya. Pegawai yang merasa memiliki kontrol atas waktu dan ruang kerja cenderung lebih puas, lebih termotivasi, dan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat loyalitas dan komitmen terhadap organisasi. Kondisi ini mencerminkan bahwa Lembaga XYZ tidak hanya fokus pada pencapaian target institusional, tetapi juga pada penciptaan kualitas hidup yang baik bagi para pegawainya. Dengan menjaga keseimbangan hidup pegawai, Lembaga XYZ memperkuat posisinya sebagai institusi yang humanis, adaptif,

dan visioner dalam menghadapi tantangan masa depan. Temuan ini memperkuat bahwa *Work Life Balance* bukan sekadar isu personal, tetapi merupakan strategi manajerial yang berdampak langsung pada kepuasan kerja dan kinerja organisasi secara keseluruhan

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Job Satisfaction* yang dimoderasi Oleh *Job Security*

Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan bahwa *Job Security* dapat memoderasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Job Satisfaction* pada pegawai Departemen Sumber Daya Manusia Lembaga XYZ. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi rasa aman pegawai terhadap kelangsungan pekerjaannya, maka hubungan antara *Work Life Balance* dengan *Job Satisfaction* menjadi semakin kuat. Dengan kata lain, efek positif dari *Work Life Balance* terhadap kepuasan kerja akan semakin meningkat apabila pegawai merasa memiliki tingkat *Job Security* yang tinggi. Temuan ini sejalan dengan model yang diajukan oleh Haar dan Brougham (2020) serta Irawanto et al. (2021), yang menyatakan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap *Job Satisfaction*, dan kekuatan pengaruh tersebut sangat tergantung pada kondisi psikologis serta persepsi terhadap keamanan kerja.

Temuan bahwa *Job Security* memoderasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Job Satisfaction* sangat relevan dengan kondisi kerja di Lembaga XYZ, khususnya di Departemen Sumber Daya Manusia. Sebagai institusi negara yang memiliki reputasi tinggi dan stabilitas organisasi yang kuat, Lembaga XYZ memberikan rasa aman kerja yang relatif tinggi kepada para pegawainya. Rasa aman ini menjadi faktor penting yang memperkuat dampak positif dari keseimbangan hidup terhadap kepuasan kerja. Pegawai yang merasa aman dalam pekerjaannya cenderung lebih mampu menikmati fleksibilitas kerja, seperti sistem *Hybrid Work*, tanpa dibayangi kekhawatiran akan kehilangan pekerjaan atau penurunan jabatan. Hal ini memungkinkan mereka untuk lebih fokus dalam menjalankan peran profesional dan personal secara seimbang, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Lembaga XYZ telah menunjukkan komitmen terhadap keberlanjutan karier pegawai melalui sistem pengembangan kompetensi, jenjang karir yang jelas, dan kebijakan SDM yang mendukung stabilitas kerja. Dengan tingkat *Job Security* yang tinggi, Lembaga XYZ menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan profesional dan kesejahteraan psikologis pegawai. Temuan ini memperkuat bahwa *Job Security* bukan hanya elemen pendukung, tetapi juga katalisator dalam memperkuat hubungan antara keseimbangan hidup dan kepuasan kerja. Dalam konteks Lembaga XYZ, hal ini menjadi bukti bahwa stabilitas institusi dan perhatian terhadap kesejahteraan pegawai berjalan beriringan dalam menciptakan organisasi yang unggul dan berkelanjutan.

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa *Hybrid Work* berpengaruh terhadap *Work Life Balance* pada pegawai Departemen Sumber Daya Manusia Lembaga XYZ. *Work Stress* berpengaruh terhadap *Work Life Balance* pada pegawai Departemen Sumber Daya Manusia Lembaga XYZ. *Hybrid Work* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* pada pegawai Departemen Sumber Daya Manusia Lembaga XYZ. *Work Stress* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* pada pegawai Departemen Sumber Daya Manusia Lembaga XYZ. *Work Life Balance* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* pada pegawai Departemen Sumber Daya Manusia Lembaga XYZ. *Job Security* dapat memoderasi pengaruh *Work Life Balance* terhadap *Job Satisfaction* pada pegawai Departemen Sumber Daya Manusia Lembaga XYZ.

Bagi organisasi, manajemen disarankan mengoptimalkan penerapan *Hybrid Work* melalui fleksibilitas waktu kerja, kejelasan kontrak, komunikasi internal yang transparan,

kejelasan peran, serta kebijakan yang mendukung *Work Life Balance*, *Job Security*, dan *Job Satisfaction* guna meningkatkan kesejahteraan, produktivitas, dan loyalitas karyawan secara berkelanjutan; sementara bagi penelitian selanjutnya, disarankan memperluas objek dan sektor penelitian, menambahkan variabel seperti motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan transformasional, serta menggunakan pendekatan mixed method agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan general mengenai dampak sistem kerja *hybrid* terhadap aspek psikologis, kepuasan, dan kinerja pegawai.

Daftar Pustaka

- Achour, Y., Ouammi, A., Zejli, D., & Sayadi, S. (2020). Supervisory model predictive control for optimal operation of a greenhouse indoor environment coping with food-energy-water nexus. *IEEE Access*, 8, 211562-211575.
- Adinda, S., Putri, P., Zellawati, A., & Setasari, P. (2022). Employee Engagement Ditinjau Dari Iklim Organisasi dan *Work Life Balance* Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal IMAGE*, 02(5), 62–77.
- Aman-Ullah, A., Ibrahim, H., Aziz, A., & Mehmood, W. (2022). Impact of workplace safety on employee retention using sequential mediation: evidence from the health-care sector. *RAUSP Management Journal*, 57(2), 182-198.
- Aras, R. A., Rahmadani, A. R., Nurkhalifa, N., & Rahmiani, N. (2022). Job Stress Impact on Nurse ' s Organizational Commitment and the Role of *Work Life Balance*. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 7(3), 204–214
- Arvienu, G. N. B. (2024). Pengaruh *Hybrid Work* dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Lingkungan Kreatif Sebagai Variabel Mediasi Pada PT Semesta Integrasi Digital. *Journal of Young Entrepreneurs*, 3(3).
- Bahar, D. F., & Arif, P. P. (2021). Pengaruh Stres Kerja Terhadap *Work-life balance* Pada Pegawai Perum Bulog Jakarta Selatan. *E-Proceeding of Management*, 8(4), 3276–3281.
- Bhastary, M. D. (2020). Pengaruh etika kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 160- 170.
- Brougham, D., & Haar, J. (2020). Technological disruption and employment: The influence on job insecurity and turnover intentions: A multi-country study. *Technological Forecasting and Social Change*, 161, 120276.
- Cooper, D. R., Schindler, P. S. (2017). *Metode Penelitian Bisnis, Edisi 11*, Buku 1.
- Cuel, R. (2020). A journey of learning organization in social science: interview with Silvia Gherardi. *The Learning Organization*, 27(5), 455-461.
- Devyani, S., & Meria, L. (2023). How job insecurity affects organizational commitments through *Job Satisfaction* . *APTISI Transactions on Management*, 7(3), 231-242.
- Dodi, W., Khusnul, R., & Kenny, R. (2021). Work from Home : Measuring Satisfaction between Work – Life Balance and *Work Stress* during the COVID-19 Pandemic in Indonesia. *Economies*, 9(3), 96.
- Dowling, B., Goldstein, D., Park, M., & Price, H. (2022). *Hybrid Work* : Making it fit with your diversity, equity, and inclusion strategy. *The McKinsey Quarterly*, 4, 1-9.
- Fatimah, U., & Elistia, E. (2024). Pengaruh *Job Security* dan Job Burnout terhadap *Job Satisfaction* Dimediasi oleh Work Engagement. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(2), 6552-6577.
- Forris, S. (2015). *The quest for work and family balance using flexible work arrangements* (Doctoral dissertation, Walden University).
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: SAGE Publications, Incorporated.

- Hur, H. (2019). *Job Security matters: A systematic review and meta-analysis of the relationship between Job Security and work attitudes. Journal of Management & Organization, 28*(5), 925-955.
- Iqbal, Kanwar Muhammad Javed, Khalid, Farooq, & Barykin, Sergey Yevgenievich. (2021). *Hybrid Work place: The future of work. In Handbook of Research on Future Opportunities for Technology Management Education* (pp. 28–48). IGI Global.
- Irawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, K. (2021). Work from home: Measuring satisfaction between work–life balance and *Work Stress* during the COVID- 19 pandemic in Indonesia. *Economies, 9*(3), 96.
- Kreitner, R., dan Kinicki, A. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lockwood, N. R. (2003). *Work-life balance: Challenges and solutions. Society for SHRM Research, USA, 2*(10), 2073-2079.
- Lumunon, R. R., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2019). Pengaruh *Work Life Balance*, kesehatan kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 7*(4).
- Luthans, F. (2012). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh,. Yogyakarta.: PT. Andi.
- Mangkunegara, A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi*. Edisi
- Mangunsong, Y. P. J., & Irmawati, I. (2023). Analisis Pengaruh Job Insecurity Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Toserba Matahari Sragen. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ), 4*(3), 2562-2574.
- Mangunsong, Y. P. J., & Irmawati, I. (2023). Analisis Pengaruh Job Insecurity Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Toserba Matahari Sragen. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ), 4*(3), 2562-2574.
- Megayani, M., Santoso, J. B., & Sholikhah, H. (2023). Pengaruh stres kerja dan motivasi kerja terhadap *Work Life Balance*. *Innovative: Journal Of Social Science Research, 3*(6), 3337-3352.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi : Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mungkasa, O. (2020). Bekerja dari rumah (working from home/WFH): menuju tatanan Baru era pandemi Covid 19. *Indonesian Journal of Development Planning, 4*(2), 126-150.
- Nwambu, G. C. (2024). Production System and Work-Life Balance in Commercial Banks in South-South, Nigeria. *BW Academic Journal, 87*-94.
- Nugroho, A. W., & Desiana, P. M. (2024). The effect of implementing *Hybrid Work* on work-life balance, *Job Satisfaction* , and employee wellbeing. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE), 7*(3), 6659-6680.
- Pratiwi, R. S., & Wadrianto, G. K. (2023). Tren Kecantikan Global dan Lokal Tahun 2023, Lebih Natural dan Mindful. *Lifestyle. Kompas. Com*.
- Probst, T. M. (2003). Development and Validation of the *Job Security Index* and the *Job Security Satisfaction Scale: A Classical Test Theory and IRT Approach. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 76*(4), 451–467.
- Rabenu, E., Yaniv, E., & Elizur, D. (2016). The Relationship between Psychological Capital, Coping with Stress, *Well-Being, and Performance. Current Psychology, 1*(1), 1–12.
- Riza, M. M., & Noermijat. (2015). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Perawat Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Rumah Sakit Wijaya Kusuma Kabupaten Lumajang Jawa Timur). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Brawijaya, 3*(2), 1–16.
- Robbins, P. S dan Judge, T. A. (2017). *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.

- Sanjaya, B. (2021). Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dengan dukungan sosial sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 886-895.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2011). Teacher *Job Satisfaction* and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 27(6), 1029–1038. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.04.001>
- Suprihanto, J., & Putri, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ugm Press.
- Sutradhar, N., & Dutta, S. (2018). A Study on *Job Satisfaction* of Hotel Employees with Reference to Dimapur District of Nagaland (Vol. 5). www.jetir.org
- Triyono, S., Wahyudi, I., & Harahap, D. H. (2020). Hubungan Job Insecurity dan *Job Satisfaction* pada Karyawan Outsourcing di PT. X. *Jurnal Psikologi*, 16(1), 25-35.
- Tuahuns, V. B., Soleman, M. M., & Husen, Z. (2023). Pengaruh Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada Rsud Dr. H. Chasan Boesoirie Ternate). *Jurnal Manajemen Sinergi*, 11(1).
- Weerasinghe, T. D., & Dilhara. (2021). Effect of *Work Stress* on *Work Life Balance*: Moderating Role of Work-Life Support Organizational Culture in Sri Lanka Customs Department Effect of *Work Stress* on *Work Life Balance*: Moderating Role of Work-Life Support Organizational Culture in Sri Lanka. *Kalyani: Journal of the University of Kelaniya*, 32(1–2), 46–69
- Yosunkaya, M. (2023). *Hybrid Employees Approaches Toward Hybrid Work ing and Work–Life Balance: A Field Study*. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi / Journal of Social Policy Conferences*, 0(0), 0–0. <https://doi.org/10.26650/jspc.2023.85.1271772>
- Yu, J., Park, J., & Hyun, S. S. (2021). Impacts of the COVID-19 pandemic on employees' *Work Stress*, well-being, mental health, organizational citizenship behavior, and employee-customer identification. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 30(5), 529-548.
- Za'ra, R., Puspitosari, D., & Khaerani, A. (2023). Pengaruh Sistem *Hybrid Work ing*, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Pekerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Selama Paendemi Covid-19. *Jurnal sosial dan sains*, 3(3), 216-235.
- Zeytinoglu, I. U., Yilmaz, G., Keser, A., Inelmen, K., Uygur, D., & Özsoy, A. (2013). *Job Satisfaction* , flexible employment and *Job Security* among Turkish service sector workers. *Economic and Industrial Democracy*, 34(1), 123-144.