

## Pengaruh *Work-Life Balance* dan Gaji Terhadap Kesejahteraan Pegawai Kantor Bupati Kubu Raya

Marlina<sup>a\*</sup>, Yuni Firayanti<sup>a</sup>, Marhamah<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Barat, Indonesia

### INFO ARTIKEL

**Riwayat Artikel:**

Received : 10-08-2025

Revised : 24-08-2025

Accepted : 27-08-2025

**Keywords:** Government Office, Multiple Linear Regression, Salary, Well-Being, Work-Life Balance

**Kata Kunci:** Gaji, Kantor Pemerintah, Kesejahteraan Pegawai, Regresi Linear Berganda, Work-Life Balance

Corresponding Author:  
[marrlinaa961@gmail.com](mailto:marrlinaa961@gmail.com)\*

DOI: <https://doi.org/10.62335>

### ABSTRACT

*This study aims to analyze (1) the effect of Work-Life Balance on employee well-being at the Regent Office of Kubu Raya, and (2) the effect of salary on employee well-being at the Regent Office of Kubu Raya. The research employed a quantitative method with an associative approach. Primary data were collected through the distribution of Likert-scale questionnaires to 144 respondents selected using proportional random sampling based on the Slovin formula from a total population of 226 employees. Data analysis was conducted through validity tests, reliability tests, classical assumption tests, and multiple linear regression analysis. The results indicate that Work-Life Balance has a positive and significant effect on employee well-being. Employees who are able to balance work and personal life tend to have lower stress levels, higher job satisfaction, and better psychological conditions. The salary variable also has a positive and significant effect on employee well-being. Fair, adequate, and timely salary payments increase financial security, work motivation, and organizational loyalty. Simultaneously, Work-Life Balance and salary significantly affect employee well-being with a coefficient of determination of 36.3%. This implies that both variables explain 36.3% of the variation in employee well-being, while the remaining 63.7% is influenced by other factors not examined in this study.*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis (1) pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kesejahteraan pegawai di Kantor Bupati Kubu Raya, dan (2) pengaruh gaji terhadap kesejahteraan pegawai di Kantor Bupati Kubu Raya. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner berskala Likert kepada 144 responden yang dipilih menggunakan teknik proportional random sampling berdasarkan rumus Slovin dari total populasi 226 pegawai. Analisis data dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas,

uji asumsi klasik, serta analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan pegawai. Pegawai yang dapat menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadinya cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah, kepuasan kerja yang lebih tinggi, serta kondisi psikologis yang lebih baik. Variabel gaji juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan pegawai. Gaji yang adil, memadai, dan dibayarkan tepat waktu mampu meningkatkan rasa aman secara finansial, motivasi kerja, dan loyalitas terhadap organisasi. Secara simultan, *Work-Life Balance* dan gaji berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan pegawai dengan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 36,3%. Hal ini mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 36,3% variasi kesejahteraan pegawai, sedangkan 63,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## PENDAHULUAN

Kesejahteraan pegawai merupakan faktor krusial dalam menciptakan sumber daya manusia yang produktif dan profesional. Dalam dunia kerja modern, konsep kesejahteraan telah berkembang tidak hanya mencakup aspek finansial, tetapi juga keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan, rasa aman, kepuasan kerja, serta kondisi psikologis yang stabil. Hal ini menjadi semakin penting di sektor publik, mengingat tuntutan peningkatan kualitas pelayanan publik yang terus meningkat dari waktu ke waktu. Kantor Bupati Kubu Raya sebagai instansi pemerintahan daerah memiliki peran sentral dalam penyelenggaraan fungsi pemerintahan dan pelayanan masyarakat. Berdasarkan data kepegawaian tahun 2025, kantor ini memiliki 226 pegawai yang terdiri dari 118 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 108 orang tenaga honorer. Komposisi yang beragam ini mencerminkan keterlibatan sumber daya manusia dengan berbagai status kepegawaian yang masing-masing memiliki kebutuhan dan harapan yang berbeda. Dalam praktiknya, masih ditemukan gejala-gejala yang menunjukkan belum optimalnya tingkat kesejahteraan pegawai di kantor tersebut. Beberapa pegawai mengeluhkan kurangnya waktu luang untuk keluarga akibat beban kerja yang tinggi, tekanan pekerjaan yang terus meningkat, serta ketidakpuasan terhadap gaji yang dirasa tidak sebanding dengan tanggung jawab yang diemban. Kondisi ini berpotensi menimbulkan stres kerja, menurunnya motivasi, dan berdampak negatif pada performa kerja serta kualitas layanan publik secara keseluruhan.

*Work-Life Balance* menjadi salah satu faktor kunci dalam kesejahteraan pegawai, dimana ketidakseimbangan dapat menyebabkan stres kerja, kelelahan mental, bahkan burnout yang menghambat kinerja dan loyalitas. Menurut Dessler (2020), ketika pegawai

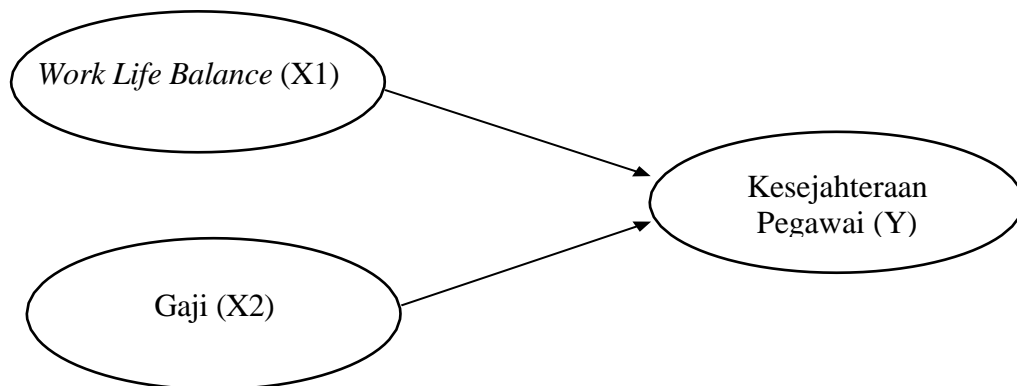
tidak memiliki cukup waktu untuk beristirahat, berkumpul dengan keluarga, atau menjalankan aktivitas personal, maka mereka cenderung mengalami stres kerja, kelelahan mental, bahkan burnout yang secara langsung menghambat kinerja dan loyalitas terhadap organisasi. Selain itu, faktor kompensasi atau gaji juga memegang peranan penting, terutama ketika gaji tidak sesuai dengan beban kerja atau terdapat disparitas kompensasi antara PNS dan pegawai honorer. Ketidakadilan ini dapat menimbulkan rasa tidak puas, ketidakamanan finansial, dan menciptakan suasana kerja yang kurang kondusif, terlebih bagi pegawai honorer yang sering mengalami disparitas kompensasi dibandingkan PNS.

Mengingat pentingnya *Work-Life Balance* dan gaji dalam membentuk kesejahteraan pegawai, diperlukan evaluasi dan kajian mendalam terhadap kedua variabel tersebut. Hal ini diperkuat oleh penelitian Oktaviani dan Lestari (2023) yang menemukan bahwa *Work-Life Balance* dan gaji berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan karyawan sektor publik, dengan menyimpulkan bahwa ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta persepsi terhadap gaji yang tidak sesuai, menjadi faktor dominan yang menurunkan kesejahteraan psikologis maupun fisik karyawan. Penelitian untuk mengkaji pengaruh *Work-Life Balance* dan gaji terhadap kesejahteraan pegawai menjadi sangat relevan dan mendesak, karena kesejahteraan pegawai tidak hanya berdampak pada individu tetapi juga pada kualitas layanan publik yang diberikan instansi pemerintahan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi sangat relevan untuk dilaksanakan sebagai upaya memberikan masukan bagi kebijakan peningkatan kesejahteraan pegawai di lingkungan Kantor Bupati Kubu Raya. Melihat pentingnya peran *Work-Life Balance* dan gaji dalam membentuk kesejahteraan pegawai, maka diperlukan perhatian dan evaluasi yang serius terhadap dua faktor ini, mengingat kesejahteraan pegawai tidak hanya berdampak pada individu yang bersangkutan, tetapi juga pada kualitas layanan publik yang diberikan oleh instansi pemerintahan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan aspek penting dalam organisasi yang berperan mengelola SDM untuk berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Yuni Firayanti (2020), MSDM adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sementara itu, Hasibuan (2022) mendefinisikan MSDM sebagai ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. *Work-Life Balance*, menurut Greenhaus & Allen (2011), didefinisikan sebagai sejauh mana individu merasa bahwa peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadinya dapat terpenuhi secara seimbang. Penelitian Fauzia & Prasetya (2020) menunjukkan bahwa *Work-Life Balance*

memiliki pengaruh positif terhadap kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja, dimana pegawai yang memiliki waktu cukup untuk kehidupan pribadi cenderung lebih termotivasi dan memiliki performa kerja yang lebih baik. Robbins dan Judge (2019) menyatakan bahwa organisasi yang memperhatikan *Work-Life Balance* pegawainya akan menciptakan iklim kerja positif, meningkatkan retensi karyawan, serta mengurangi absensi dan turnover.

Gaji sebagai kompensasi finansial berperan penting dalam kesejahteraan pegawai, dimana menurut Dessler (2020), gaji tidak hanya berfungsi sebagai pemenuh kebutuhan ekonomi tetapi juga menjadi tolak ukur penghargaan dan keadilan yang dirasakan pegawai atas usaha yang telah diberikan. Dalam konteks Kantor Bupati Kubu Raya, kesejahteraan pegawai diwujudkan tidak hanya melalui gaji dan tunjangan tetap, tetapi juga melalui pemberian honorarium tambahan berdasarkan Peraturan Bupati Kubu Raya Nomor 21 Tahun 2024 tentang Standar Satuan Harga Pembiayaan APBD, dengan estimasi besaran honorarium berkisar antara Rp500.000 hingga lebih dari Rp6.000.000 per bulan. Menurut Prasetyo & Hartono (2021), kesejahteraan pegawai yang baik akan mendorong terciptanya kepuasan kerja, loyalitas, dan kinerja optimal, khususnya di sektor publik yang bersifat pelayanan. Kurniawan (2020) mendukung pendekatan kesejahteraan berbasis kinerja (*performance-based compensation*), yang menyatakan bahwa pemberian insentif yang proporsional terhadap kontribusi pegawai dapat meningkatkan motivasi dan mendorong budaya kerja kolaboratif di lingkungan pemerintahan, sehingga sistem honorarium tambahan menjadi instrumen manajerial yang mendukung efisiensi kerja, motivasi personal, serta kualitas pelayanan publik.



**Gambar 1.** Model Penelitian

## **METODE**

### **Bentuk Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang menurut Sugiyono (2020) disebut sebagai metode positivistik karena berlandaskan pada filsafat positivisme dan telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu obyektif, terukur, rasional, dan sistematis.

Penelitian dilaksanakan di Kantor Bupati Kubu Raya, Kalimantan Barat dari November 2024 hingga Juli 2025, dengan menggunakan tiga variabel utama yaitu Work-Life Balance (X1) dan Gaji (X2) sebagai variabel independen, serta Kesejahteraan Pegawai (Y) sebagai variabel dependen. Dari total populasi 226 pegawai yang terdiri dari 118 PNS dan 108 honorer, peneliti menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5% untuk menentukan sampel sebanyak 144 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert yang menurut Sugiyono (2023) merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial dengan rentang skor 1-5 poin.

Analisis data menggunakan statistik deskriptif yang menurut Sugiyono (2023) digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum. Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji validitas dengan kriteria  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel untuk dinyatakan valid, serta uji reliabilitas dengan nilai cronbach's alpha  $>$  0,70 untuk dinyatakan reliabel menurut Sugiyono (2023). Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov (signifikan  $>$  0,05 untuk data normal), uji multikolinearitas dengan nilai VIF  $<$  10 dan Tolerance  $>$  0,10, serta uji heteroskedastisitas menggunakan Breusch-Pagan. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda menurut Kurniawan (2025) untuk memahami hubungan linier antara variabel dependen dan independen, dengan uji t untuk pengaruh parsial, uji F untuk pengaruh simultan, dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk mengukur kemampuan variabel independen menjelaskan variasi variabel dependen, semua dengan kriteria signifikansi  $\alpha = 0,05$ .

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Bupati Kubu Raya yang berlokasi di Jalan Arteri Supadio, Kecamatan Sungai Raya, Kalimantan Barat, merupakan pusat pemerintahan daerah yang menjadi tempat kedudukan Bupati dan Wakil Bupati. Kantor ini memiliki struktur organisasi yang terdiri dari tiga Asisten Sekretaris Daerah yaitu Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, Asisten Perekonomian dan Pembangunan, dan Asisten Administrasi Umum, dengan total pegawai sebanyak 226 orang yang terdiri dari 118 PNS dan 108 tenaga honorer. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa instansi tersebut merupakan representasi organisasi sektor publik dengan struktur dan dinamika kerja yang kompleks, memiliki keberagaman status kepegawaian dan beban kerja yang relevan dengan fokus penelitian tentang *Work-Life Balance*, Gaji, dan Kesejahteraan Pegawai.

## **Karakteristik Responden**

Karakteristik responden penelitian menunjukkan bahwa mayoritas adalah laki-laki sebanyak 85 orang (59,03%) dan perempuan 59 orang (40,97%) dengan dominasi kelompok usia 26-30 tahun sebanyak 48 orang (33,33%) yang menunjukkan sebagian besar pegawai berada dalam usia produktif. Dari segi pendidikan, responden didominasi lulusan S1/D4 sebanyak 86 orang (59,72%) yang mencerminkan tuntutan profesionalisme dalam pelayanan publik, dengan tingkat pendapatan terbanyak berada pada rentang Rp 2.000.000-3.000.000 sebanyak 56 orang (38,89%). Berdasarkan masa kerja, mayoritas responden memiliki pengalaman kerja lebih dari 6 tahun sebanyak 58 orang (40,28%) yang menandakan dominasi pegawai dengan pengalaman kerja yang sudah mapan baik dari kalangan PNS maupun tenaga honorer lama.

## **Analisis Deskriptif *Work-Life Balance***

Analisis deskriptif variabel *Work-Life Balance* menunjukkan bahwa indikator dengan mean tertinggi adalah "memiliki waktu yang cukup untuk keluarga di luar jam kerja" dengan nilai 4,17 dan standar deviasi 0,982, diikuti indikator "memiliki waktu istirahat yang cukup setiap harinya" dengan mean 4,08 dan standar deviasi 0,909. Indikator dengan mean terendah adalah "merasa mampu mengelola stres dari pekerjaan dengan baik" dengan nilai 3,77 dan standar deviasi 0,995. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum responden cenderung setuju bahwa mereka memiliki keseimbangan waktu untuk keluarga dan istirahat, namun masih mengalami kesulitan dalam mengelola stres pekerjaan.

## **Analisis Deskriptif Gaji**

Analisis deskriptif variabel gaji menunjukkan bahwa indikator dengan mean tertinggi adalah "puas dengan jumlah gaji yang diterima saat ini" dengan nilai 4,06 dan standar deviasi 0,727, diikuti indikator "proses pembayaran gaji dilakukan secara transparan dan jelas" dengan mean 3,90 dan standar deviasi 0,831. Indikator dengan mean terendah adalah "menerima gaji secara tepat waktu setiap bulan" dengan nilai 3,04 dan standar deviasi 1,289. Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun pegawai relatif puas dengan jumlah gaji dan transparansi proses pembayaran, masih terdapat masalah dalam ketepatan waktu pembayaran gaji.

## **Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas menggunakan kriteria  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,163) dengan 144 responden menunjukkan bahwa semua item pertanyaan untuk variabel *Work-Life Balance*, Gaji, dan Kesejahteraan Pegawai dinyatakan valid karena nilai  $r$  hitung berkisar antara 0,355 hingga 0,818 yang semuanya lebih besar dari  $r$  tabel. Menurut Sugiyono (2023), instrumen yang reliabel adalah instrumen yang menghasilkan data konsisten ketika digunakan berulang kali pada objek yang sama. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's

Alpha menunjukkan bahwa semua variabel reliabel dengan nilai *Work-Life Balance* sebesar 0,743, Gaji sebesar 0,642, dan Kesejahteraan Pegawai sebesar 0,618, dimana semua nilai tersebut memenuhi standar reliabilitas  $> 0,70$  yang dapat diterima.

### **Uji Normalitas dan Multikolinearitas**

Uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 yang lebih besar dari 0,05, sehingga data residual terdistribusi normal sesuai dengan kriteria Sugiyono (2023) bahwa model yang baik memberikan nilai residual yang memenuhi asumsi normalitas. Uji multikolinearitas menggunakan nilai Tolerance dan VIF menunjukkan bahwa variabel *Work-Life Balance* dan Gaji memiliki nilai VIF sebesar 1,028 ( $< 10$ ) dan Tolerance sebesar 0,973 ( $> 0,10$ ), sehingga menurut Ghozali (2018) tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen dan model regresi layak digunakan untuk pengujian selanjutnya.

### **Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas menggunakan Uji Breusch-Pagan menurut Sugiyono (2023) dilakukan untuk mendeteksi ketidaksamaan varians dari residual pada setiap pengamatan dalam model regresi. Hasil pengujian menunjukkan nilai LM Statistic sebesar 8,000, p-value sebesar 0,018, F-value sebesar 4,147, dan F p-value sebesar 0,018. Karena kedua nilai p-value tersebut lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi mengalami gejala heteroskedastisitas yang berarti varians residual tidak homogen dan melanggar salah satu asumsi klasik regresi linear, namun model tetap dapat digunakan dengan mempertimbangkan metode penyesuaian seperti robust standard error agar hasil estimasi tetap valid dan dapat diandalkan.

### **Pengujian Hipotesis**

#### **Analisis Linear Berganda**

Analisis Regresi Linear Berganda Menghasilkan Persamaan  $Y = 8,624 + 0,177x_1 + 0,377x_2$ , Di Mana Variabel *Work-Life Balance* ( $X_1$ ) Memiliki Koefisien Positif 0,177 Yang Menunjukkan Setiap Peningkatan Satu Satuan *Work-Life Balance* Akan Meningkatkan Kesejahteraan Pegawai Sebesar 0,177, Sedangkan Variabel Gaji ( $X_2$ ) Dengan Koefisien 0,377 Menunjukkan Setiap Peningkatan Satu Satuan Gaji Akan Meningkatkan Kesejahteraan Pegawai Sebesar 0,377, Dengan Asumsi Variabel Lain Konstan.

#### **Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Hasil Uji Koefisien Determinasi Menunjukkan Nilai R Square Sebesar 0,363 (36,3%), Yang Berarti Variabel *Work-Life Balance* Dan Gaji Dapat Menjelaskan 36,3% Variasi Kesejahteraan Pegawai, Sementara 63,7% Sisanya Dijelaskan Oleh Faktor Lain Di Luar Model. Nilai Adjusted R Square 0,354 Menunjukkan Penyesuaian Model Yang Cukup Baik, Dan Nilai R 0,603 Mengindikasikan Adanya Hubungan Yang Cukup Kuat

Antara Variabel Independen Dan Dependen.

### Uji F

Uji F Menghasilkan Nilai F Hitung Sebesar 40,212 Dengan Tingkat Signifikansi  $0,000 < 0,05$ , Sehingga Hipotesis Ketiga Diterima. Hal Ini Membuktikan Bahwa Variabel *Work-Life Balance* (X1) Dan Gaji (X2) Secara Simultan Atau Bersama-Sama Berpengaruh Signifikan Terhadap Kesejahteraan Pegawai (Y), Menunjukkan Model Regresi Yang Dibentuk Layak Dan Dapat Digunakan Untuk Prediksi.

### Uji T

Uji T Parsial Menunjukkan Bahwa *Work-Life Balance* Memiliki Nilai T Hitung 4,686 Dengan Signifikansi  $0,000 < 0,05$  Dan Gaji Memiliki Nilai T Hitung 4,489 Dengan Signifikansi  $0,000 < 0,05$ , Sehingga Kedua Variabel Secara Individual Berpengaruh Signifikan Terhadap Kesejahteraan Pegawai. Hasil Ini Membuktikan Bahwa Baik *Work-Life Balance* maupun Gaji Merupakan Faktor Penting Yang Secara Parsial Dapat Meningkatkan Kesejahteraan Pegawai.

### Pembahasan

Berdasarkan pada hasil analisis tanggapan responden Terhadap variabel yang diteliti dan dilakukannya uji regresi linear dan uji hipotesis, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kesejahteraan Pegawai**

Berdasarkan hasil uji linearitas, diperoleh nilai signifikan *deviation from linearity* sebesar 0.132, yang lebih besar dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara *Work-Life Balance* terhadap kesejahteraan pegawai bersifat linear. Selanjutnya, melalui uji F, diketahui bahwa *Work-Life Balance* bersama variabel gaji secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan pegawai, dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 dan nilai F hitung sebesar 40.212. Ini menandakan bahwa *Work-Life Balance* berkontribusi dalam menjelaskan variasi kesejahteraan pegawai secara keseluruhan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rina (2021), yang menyatakan bahwa *Work-Life Balance* memiliki hubungan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, khususnya di sektor pelayanan publik. Temuan ini juga diperkuat oleh teori *Role Balance* dari Marks dan MacDermid (2020), yang menyatakan bahwa keseimbangan hidup kerja bukan hanya tentang pembagian waktu yang sama rata, tetapi tentang bagaimana individu mampu memberi nilai dan makna yang seimbang dalam peran pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Ketika seseorang merasakan keseimbangan dan kepuasan dalam menjalani berbagai peran tersebut, maka akan meningkatkan kesejahteraan psikologis dan emosional

Namun demikian, hasil ini tidak sejalan dengan penelitian oleh Fitriani (2020), yang menemukan bahwa *Work-Life Balance* tidak memiliki pengaruh yang signifikan

terhadap kesejahteraan karyawan pada perusahaan manufaktur di wilayah Jakarta. Fitriani menjelaskan bahwa dalam konteks tersebut, faktor-faktor lain seperti tekanan kerja dan budaya organisasi lebih dominan dalam memengaruhi tingkat kesejahteraan pegawai dibandingkan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.

### **Pengaruh Gaji Terhadap Kesejahteraan Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa variabel gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan pegawai. Hal ini ditunjukkan melalui hasil uji F, di mana nilai signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari batas signifikansi 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaji secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesejahteraan pegawai.

Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2019) yang menyatakan bahwa gaji berpengaruh terhadap kesejahteraan pegawai. Gaji yang layak dapat meningkatkan rasa aman secara finansial, kepuasan kerja, dan motivasi pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya. Temuan ini juga diperkuat oleh teori *Two-Factor Theory* oleh Robbins & Judge (2021), yang menyatakan bahwa gaji termasuk dalam kategori *hygiene factors*, yaitu faktor yang jika dipenuhi dapat mencegah ketidakpuasan dan secara tidak langsung meningkatkan kesejahteraan kerja. Menurut Robbins & Judge (2021), meskipun gaji bukan satu-satunya penentu kepuasan kerja, namun kesejahteraan karyawan sangat dipengaruhi oleh keadilan dan kecukupan kompensasi finansial yang diterima. Namun demikian, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan dari Dewi (2021), yang menyimpulkan bahwa gaji tidak berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan pegawai. Dalam penelitiannya, Dewi menjelaskan bahwa kesejahteraan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor non-finansial, seperti lingkungan kerja yang kondusif, fleksibilitas waktu kerja, dan hubungan antar kolega yang harmonis.

### **Pengaruh *Work-Life Balance*. dan Gaji terhadap Kesejahteraan Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan uji F, terbukti bahwa variabel *Work-Life Balance* dan gaji secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai tidak hanya ditentukan oleh faktor material seperti gaji, tetapi juga oleh faktor non-material seperti keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Ketika pegawai merasa bahwa kompensasi yang diterima layak, serta memiliki waktu dan ruang pribadi di luar pekerjaan, maka mereka cenderung merasakan kepuasan, kesehatan emosional, dan kualitas hidup yang lebih baik. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa kesejahteraan pegawai bersifat multidimensional, mencakup aspek finansial dan psikologis. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramdhani (2020), yang menyatakan bahwa *Work-Life Balance* dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan pegawai. Selain itu, temuan ini juga didukung oleh Putri (2020) yang menekankan pentingnya dukungan organisasi terhadap

waktu personal pegawai agar tercipta keseimbangan psikologis dan emosional.

Selanjutnya, temuan ini juga diperkuat oleh teori *Well-Being in the Workplace* dari Danna dan Griffin (2021), yang menyatakan bahwa kesejahteraan pegawai mencakup aspek fisik, psikologis, dan sosial, serta dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara faktor kerja dan kehidupan personal, seperti gaji yang layak dan waktu istirahat yang cukup. Dalam pandangan ini, organisasi yang mendukung keseimbangan hidup kerja akan berdampak pada meningkatnya kesejahteraan secara keseluruhan. Namun demikian, hasil ini tidak sejalan dengan penelitian Prasetyo (2018), yang menemukan bahwa gaji dan *Work-Life Balance* tidak memiliki pengaruh simultan terhadap kesejahteraan pegawai. Dalam penelitiannya, Prasetyo menyebutkan bahwa faktor lingkungan kerja seperti tekanan pekerjaan, hubungan antar rekan kerja, dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kesejahteraan karyawan dibandingkan gaji maupun keseimbangan hidup.

## **SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

Berdasarkan Hasil penelitian yang dilakukan terhadap pegawai Kantor Bupati Kubu Raya dengan jumlah responden sebanyak 144 orang, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut: 1) Tanggapan responden terhadap variabel penelitian berada dalam kategori tinggi. Hal ini tercermin dari hasil uji validasi dan reliabilitas, dimana seluruh item pertanyaan pada variabel *Work-Life Balance*., gaji, dan kesejahteraan pegawai dinyatakan valid dan reliabel. Nilai Cronbach's Alpha masing-masing variabel juga menunjukkan bahwa instrumen layak digunakan, yaitu sebesar 0,743 untuk *Work-Life Balance*., 0,642 untuk gaji, dan 0,618 untuk kesejahteraan pegawai, 2) Berdasarkan hasil uji linearitas, diketahui bahwa baik *Work-Life Balance*. maupun gaji memiliki hubungan linear terhadap kesejahteraan pegawai, dengan nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,132 dan 0,480 ( $>0,05$ ), 3) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis melalui uji F, diketahui bahwa *Work-Life Balance*. dan gaji secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan pegawai, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, sementara hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak, 4) Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan variabel dependen dengan baik, dengan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,363. Artinya 36,3% variasi dalam kesejahteraan pegawai dapat dijelaskan oleh *Work-Life Balance*. dan gaji, sementara sisanya sebesar 63,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, yaitu bahwa *Work-Life Balance*. dan gaji berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan pegawai di Kantor Bupati Kubu Raya, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1) Instansi pemerintah, khususnya Kantor Bupati Kubu Raya, disarankan untuk meningkatkan perhatian terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai. Fleksibilitas dalam jam kerja, dukungan terhadap kesehatan mental, serta lingkungan kerja yang suportif dapat mendorong peningkatan kesejahteraan pegawai secara menyeluruh. Sistem penggajian juga perlu ditinjau agar tetap kompetitif dan mencerminkan keadilan sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab masing-masing pegawai. Penerapan kebijakan tersebut diharapkan mampu memperkuat motivasi dan kinerja pegawai secara optimal. Bagi pegawai, disarankan agar dapat mengelola waktu dengan baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Menjaga *Work-Life Balance*, secara mandiri sangat penting agar tidak terjadi kelelahan kerja yang dapat menurunkan produktivitas dan kesejahteraan. Pegawai juga perlu terbuka terhadap komunikasi dua arah dengan pimpinan untuk menyampaikan kendala atau harapan mereka dalam lingkungan kerja, 2) Bagi masyarakat umum, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan baru bahwa kesejahteraan pegawai bukan hanya dipengaruhi oleh besaran gaji, tetapi juga sejauh mana kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat berjalan seimbang. Kesadaran akan pentingnya kedua hal ini dapat membantu membangun budaya kerja yang lebih sehat, terutama di lingkungan instansi publik, 3) Bagi peneliti selanjutnya, disarankan agar melakukan penelitian lanjutan dengan menambahkan variabel lain seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, atau motivasi kerja, yang mungkin juga berpengaruh terhadap kesejahteraan pegawai. Penelitian ke depan juga sebaiknya dilakukan dengan memperluas wilayah atau instansi yang diteliti agar hasilnya lebih general dan dapat dijadikan referensi kebijakan secara lebih luas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afriani, A., & Putra, R. (2021). Pengaruh *Work-Life Balance*. Terhadap Kesejahteraan Pegawai di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(1), 45–54.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands–Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Cascio, W. F. (2016). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits* (10th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Dewi, N. L. (2021). Analisis *Work-Life Balance*. terhadap Kepuasan dan Kesejahteraan Kerja. *Jurnal Psikologi Terapan*, 9(2), 77–89.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Firayanti, Y., Rani, T. C., & Mahardhika, T. (2024). Peranan Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja UMKM. *Aksioma: Jurnal Sains Ekonomi dan Edukasi*, 1(9).
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2019). *Work-family balance: A review and extension*

- of the literature. *Journal of Management*, 37(1), 10–50.
- Hapsari, R. (2022). *Work-Life Balance*. dan Kesejahteraan Karyawan: Studi pada Instansi Pemerintah. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 134–144.
- Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husna, L., & Ramadani, R. (2022). Penggunaan Metode Slovin dalam Penentuan Sampel. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis Islam*, 5(1), 10–17.
- Kurniawan, A. (2025). Analisis Regresi Linear Berganda Untuk Mengetahui Faktor Yang Mempengaruhi Kejadian Stunting Di Kota Langsa. *Jurnal Pembangunan Kebijakan Publik*.
- Maulidina, F., & Lestari, R. (2023). The Impact of Compensation and Work Environment on Employee Well-Being. *International Journal of Human Resource Studies*, 13(1), 55–68.
- Nurchahyo, R., & Maulana, A. (2020). Teknik Sampling dalam Penelitian Kuantitatif. *Jurnal Statistika dan Penelitian*, 4(2), 33–42.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (17th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Schaufeli, W. B. (2020). The Burnout Enigma Solved? *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 46(4), 321–324.
- Setiawan, D., & Permata, Y. (2020). Pengaruh Gaji dan Tunjangan terhadap Kesejahteraan Pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(3), 101–110.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Umar, H. (2021). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Wulandari, A., & Handayani, S. (2020). Analisis Pengaruh Gaji dan Beban Kerja terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 16(1), 73–83.
- Yusuf, M. (2022). Hubungan Antara *Work-Life Balance*. dan Stres Kerja pada Pegawai Pemerintah. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 14(1), 33–42.