

## Pengaruh Komunikasi, *Work Life Balance* dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

Nathania Amelia Putri <sup>1\*</sup>, Andhika Mochamad Siddiq <sup>2</sup>, Ridlwan Muttaqin <sup>3</sup>

<sup>1\*,2,3</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Manajemen dan Bisnis, Universitas Indonesia Membangun, Bandung, Indonesia Jl. Soekarno-Hatta No. 448, Batununggal, Kec. Bandung Kidul, Bandung City, West Java 40266.

Email: [nathaniaamelia@student.inaba.ac.id](mailto:nathaniaamelia@student.inaba.ac.id) <sup>1\*</sup>, [andhika.mochamad@inaba.ac.id](mailto:andhika.mochamad@inaba.ac.id) <sup>2</sup>, [ridlwan.muttaqin@inaba.ac.id](mailto:ridlwan.muttaqin@inaba.ac.id) <sup>3</sup>

### Histori Artikel:

*Dikirim* 30 Desember 2024; *Diterima dalam bentuk revisi* 10 Januari 2024; *Diterima* 30 Januari 2025; *Diterbitkan* 10 Februari 2025. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan RISET) – Lembaga KITA.

### Suggested citation:

Putri, N. A., Siddiq, A. M., & Muttaqin, R. (2025). Pengaruh Komunikasi, Work Life Balance dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 11(1), 582–595. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i1.3755>.

## Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh komunikasi, work-life balance, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, dengan survei awal menunjukkan tingkat kepuasan yang rendah. Menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dan verifikatif, data dikumpulkan melalui kuesioner dari 100 responden yang dipilih dengan purposive sampling. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, work-life balance, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara khusus, komunikasi ( $p = 0,001$ ), work-life balance ( $p = 0,000$ ), dan motivasi kerja ( $p = 0,000$ ) berpengaruh positif. Uji F menunjukkan nilai F hitung 244,161 ( $p = 0,000$ ), mengindikasikan pengaruh simultan ketiga variabel terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menyimpulkan bahwa komunikasi yang efektif, keseimbangan kehidupan kerja yang baik, dan motivasi kerja yang tinggi berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja pegawai.

**Kata Kunci:** Kepuasan Kerja; Komunikasi; Work Life Balance dan Motivasi Kerja.

## Abstract

This research analyzes the influence of communication, work-life balance, and work motivation on job satisfaction of West Java Provincial Education Service employees, with an initial survey showing a low level of satisfaction. Using a descriptive and verification quantitative approach, data was collected through questionnaires from 100 respondents selected using purposive sampling. Data were analyzed using multiple linear regression. The research results show that communication, work-life balance, and work motivation have a significant effect on job satisfaction. Specifically, communication ( $p = 0.001$ ), work-life balance ( $p = 0.000$ ), and work motivation ( $p = 0.000$ ) have a positive effect. The F test shows the calculated F value is 244,161 ( $p = 0.000$ ), indicating the simultaneous influence of the three variables on job satisfaction. These findings conclude that effective communication, good work-life balance, and high work motivation contribute to increasing employee job satisfaction.

**Keyword:** Job Satisfaction; Communication; Work Life Balance and Work Motivation.

## 1. Pendahuluan

Dalam era globalisasi, sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor strategis dalam mendukung keberhasilan organisasi, termasuk di sektor publik. Kepuasan kerja merupakan elemen penting yang mencerminkan perasaan positif individu terhadap pekerjaannya. Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai evaluasi individu terhadap aspek-aspek pekerjaannya, yang mencakup gaji, pengakuan, dan lingkungan kerja. Faktor komunikasi, work-life balance, dan motivasi kerja adalah determinan utama yang berkontribusi terhadap terciptanya kepuasan kerja yang optimal. Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat memiliki peran penting dalam pengelolaan pendidikan di tingkat daerah. Namun, survei awal menunjukkan mayoritas pegawai merasa kurang puas dengan pekerjaan mereka, dipengaruhi oleh komunikasi yang tidak efektif antara pimpinan dan bawahan, kurangnya kebijakan yang mendukung *work-life balance*, dan rendahnya motivasi akibat penghargaan yang tidak memadai. Hasil wawancara dengan beberapa pegawai mengidentifikasi masalah seperti gaji yang tidak sebanding dengan jam kerja, sistem promosi yang tidak transparan, pengawasan yang lemah, dan penempatan kerja yang tidak sesuai latar belakang pendidikan. Berikut hasil pra-survei 30 Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, diharapkan memberikan wawasan lebih mendalam tentang kondisi yang dihadapi pegawai dan menjadi dasar untuk merumuskan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai.

Tabel 1. Rekapitulasi Variabel Y Hasil Pra-Survey 30 Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

No	Pertanyaan	Pendapat Responden	
		Ya	Tidak
1.	Pekerjaan saya sudah sesuai dengan kompetensi yang saya miliki	67%	33%
2.	Saya merasa bahwa pekerjaan saya menarik perhatian saya	77%	27%
3.	Kompensasi atau gaji yang saya dapatkan sudah sesuai dengan jam kerja yang saya lakukan	33%	67%
4.	Sistem penggajian yang diberikan sudah adil dan merata	33%	67%
5.	Saya mendapatkan kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi atau kenaikan jabatan	40%	60%
6.	Saya mendapatkan kebijakan yang jelas untuk mendapatkan promosi	47%	53%
7.	Saya mendapat penghargaan dari Pimpinan atas pencapaian yang sudah saya lakukan	33%	67%
8.	Pimpinan sudah memberikan pengawasan dengan sangat baik dan adil	47%	53%
9.	Hubungan dengan rekan kerja saya selalu harmonis	67%	33%
10	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja saya	43%	57%
Rata - Rata		43%	57%

Hasil prasurvei menunjukkan hanya 43% pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat merasa puas, sementara 57% tidak puas. Ketidakpuasan dipicu oleh ketidaksesuaian beban kerja dan kompensasi, kurangnya penghargaan, promosi yang tidak transparan, dan lemahnya komunikasi. Hal ini menurunkan motivasi dan produktivitas, sehingga diperlukan kebijakan adil, promosi transparan, komunikasi yang lebih baik, dan dukungan keseimbangan kerja-hidup untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja organisasi. Komunikasi yang efektif antara pimpinan dan pegawai sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja. Di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, masih ditemukan keluhan mengenai komunikasi yang tidak efisien, terutama keterlambatan informasi terkait prosedur pekerjaan. Keterlambatan ini mengganggu kelancaran tugas dan produktivitas pegawai. Data pra-survei juga mengindikasikan adanya masalah komunikasi yang mempengaruhi kinerja pegawai di instansi tersebut yaitu sebagai berikut:

RESEARCH ARTICLE

Tabel 2. Rekapitulasi Variabel X1 Hasil Pra-Survey 30 Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

No	Pertanyaan	Pendapat Responden	
		Ya	Tidak
1.	Saya merasa mudah untukmendapatkan informasi terkait pekerjaan dari rekan kerja	43%	57%
2.	Saya merasa mudah untuk mendapatkan informasi terkait pekerjaan dari atasan	47%	53%
3.	Pimpinan selalu mengkomunikasikandengan baik informasi mengenai prosedur dan kebijakaninstansi	40%	60%
4.	Saya sering berdiskusi terkaitpekerjaan saya	33%	67%
5.	Pimpinan mengkomunikasikansecara langsung mengenai ide dan saran kepada pegawai	37%	63%
6.	Saya mampu memberikan memberikan informasi secara menyeluruh dengan lengkap	67%	33%
7.	Informasi dari pimpinan selalu dapatsaya mengerti dan pahami dengan baik	43%	57%
8.	Informasi yang saya terima diterapkan dengan baik dalam pekerjaan.	80%	20%
9.	Saya mampu mengikuti saran dan kritik yang konstruktif dari atasan maupun rekan kerja	70%	30%
10	Komunikasi yang terjadi saat inimampu menciptakan hubungan yang baik antar pegawai	30%	70%
Rata - Rata		49%	51%

Hasil wawancara dan prasurvei menunjukkan komunikasi di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat belum optimal, dengan 51% responden menilai komunikasi tidak memadai. Masalah utama adalah keterlambatan informasi dari pimpinan, terutama terkait prosedur kerja, yang menghambat produktivitas. Kondisi ini menegaskan perlunya perbaikan komunikasi agar lebih efektif dan efisien untuk mendukung kelancaran pekerjaan dan produktivitas instansi. Tingkat kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*). Pangemanan *et al.* (2017) menyatakan bahwa *work-life balance* mencerminkan sejauh mana individu merasa puas dengan peran mereka, baik di pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, beberapa pegawai mengeluhkan ketidaksesuaian jam kerja dengan peraturan pemerintah, bahkan membawa pekerjaan ke rumah. Kondisi ini mengganggu keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi, yang berpotensi mempengaruhi produktivitas pegawai. Hasil pra-survei ini diharapkan dapat memberikan wawasan lebih mendalam tentang kondisi yang dihadapi pegawai dan menjadi dasar untuk merumuskan kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, yaitu sebagai berikut:

Tabel 3. Rekapitulasi Variabel X2 Hasil Pra-Survey 30 Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

No	Pertanyaan	Pendapat Responden	
		Ya	Tidak
1.	Saya bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan (bekerja tidak lebih dari 8 jam dalam sehari dan 5 hari dalam seminggu)	20%	80%
2.	Saya mampu menyeimbangkan waktu bekerja di kantor dengan waktu istirahat di rumah	33%	67%
3.	Saya tidak mengabaikan kebutuhan	43%	57%

RESEARCH ARTICLE

	Pribadi saya meski terdapat tuntutan pekerjaan		
4.	Saya dapat menyeimbangkan waktu untuk komitmen pekerjaan dengan komitmen berkeluarga	33%	67%
5.	Saya merasa keluarga dan kerabat saya sangat mendukung dalam pekerjaan saya.	60%	40%
6.	Saya merasa bahwa prinsip yang saya miliki dari keluarga saya bermanfaat selama saya bekerja di kantor.	67%	33%
7.	Atasan saya menunjukkan rasa simpati terhadap kehidupan pribadi saya dengan memahami dan mendukung ketika saya perlu pergi mengunjungi orang tua untuk keperluan pribadi atau keluarga.	63%	37%
8.	Keterampilan yang saya peroleh di tempat kerja membantu saya mengelola kehidupan pribadi dengan lebih efektif.	57%	43%
Rata-Rata		47%	53%

Hasil wawancara dan prasurvei menunjukkan penerapan *work-life balance* di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat belum optimal, dengan 53% responden tidak setuju. Banyak pegawai bekerja melebihi jam kerja, lembur, atau mengorbankan hari libur untuk pekerjaan, yang mengganggu keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi. Peningkatan *work-life balance* diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan pegawai. Kepuasan kerja bersifat subjektif, bergantung pada nilai dan harapan individu. Menurut Mangkunegara (2021), motivasi adalah dorongan yang mendorong pegawai mencapai tujuan sesuai kebutuhan dan keinginan mereka. Di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, hasil wawancara dengan beberapa pegawai menunjukkan adanya masalah seperti pegawai yang cenderung menunda pekerjaan karena kurangnya dorongan internal, ketergantungan pada motivasi eksternal, sistem penghargaan yang belum optimal, dan penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan keahlian. Ketidaksesuaian ini menghambat kinerja, menurunkan efisiensi, dan memengaruhi motivasi kerja. Berdasarkan pra-survei yang dilakukan, data motivasi kerja diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4. Rekapitulasi Variabel X3 Hasil Pra-Survey 30 Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat

No	Pertanyaan	Pendapat Responden	
		Ya	Tidak
1.	Saya terdorong untuk terus meningkatkan keterampilan dan kinerja saya agar dapat mencapai hasil yang lebih baik dalam pekerjaan.	83%	17%
2.	Saya merasa bersemangat ketika berhasil mengatasi tantangan dan mencapai standar yang lebih baik dalam pekerjaan.	67%	33%
3.	Saya senang bekerja sama dengan rekan-rekan saya karena mereka kooperatif, inovatif, dan selalu menjaga semangat tim.	37%	63%
4.	Saya menjaga komunikasi yang baik dengan rekan kerja melalui keterbukaan dan saling menghargai.	60%	40%

RESEARCH ARTICLE

5.	Saya senang saat menjadi pemimpin yang dapat memotivasi tim dan mengambil keputusan yang memengaruhi hasil kerja.	30%	70%
6.	Saya merasa bersemangat untuk memimpin dan mengambil keputusan yang mempengaruhi kinerja tim di tempat kerja.	17%	83%
Rata - Rata		49%	51%

Hasil wawancara dan prasurei di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat menunjukkan motivasi kerja pegawai rendah. Banyak pegawai menunda pekerjaan karena ketergantungan pada dorongan eksternal, sistem penghargaan yang tidak efektif, dan penempatan yang tidak sesuai kompetensi. Prasurei mengungkapkan 51% responden merasa tidak termotivasi, yang menghambat kinerja dan kepuasan kerja. Dari penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi, *work life balance*, dan motivasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Mangkunegara, 2019). Sementara itu, Hasibuan (2017) mendefinisikan MSDM sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Kedua pengertian ini menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia sebagai aset utama organisasi, dengan tujuan menciptakan sinergi antara kebutuhan individu karyawan dan pencapaian tujuan organisasi melalui pendekatan yang sistematis dan strategis. Kepuasan kerja adalah sikap umum yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan tingkat kesenangan atau kepuasan yang dirasakan dari berbagai aspek pekerjaan, seperti tanggung jawab, lingkungan kerja, dan hubungan dengan rekan kerja (Robbins & Judge, 2022). Sementara itu, Fred Luthans (2021) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai respons emosional positif yang dihasilkan dari evaluasi pekerjaan atau pengalaman kerja secara keseluruhan. Kedua definisi ini menyoroti bahwa kepuasan kerja merupakan indikator penting dalam menilai kesejahteraan karyawan, di mana tingkat kepuasan yang tinggi dapat berdampak pada produktivitas, komitmen organisasi, dan pengurangan turnover karyawan. Kepuasan kerja merupakan sebuah variabel yang penting karena saat pegawai merasakan kepuasan kerja maka kinerja mereka akan meningkat (Fajri *et al.*, 2022; Hidayat *et al.*, 2020; Kumala & Saputro, 2024; Taufiq *et al.*, 2024). Selain kinerja, kepuasan yang tinggi akan berdampak pada loyalitas pegawai yang tinggi pula (Bilady *et al.*, 2024; Muthmainah & Siddiq, 2024).

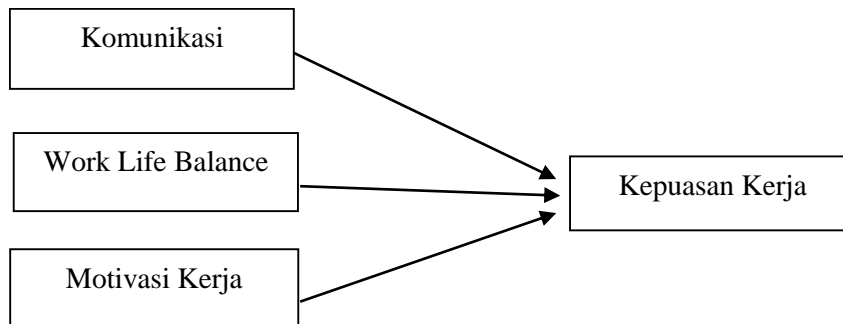
Menurut Robbins dan Judge (2019), komunikasi adalah proses transfer dan pemahaman makna antara dua atau lebih individu, yang mencakup pengiriman pesan dari pengirim kepada penerima dengan tujuan untuk mencapai pemahaman bersama. Komunikasi tidak hanya melibatkan penyampaian informasi, tetapi juga memastikan bahwa pesan tersebut dipahami dengan benar. Sementara itu, Fred Luthans (2011) mendefinisikan komunikasi sebagai proses pertukaran informasi dan pemahaman yang melibatkan pengirim dan penerima, yang bertujuan untuk menciptakan pengaruh atau mencapai tujuan tertentu dalam konteks organisasi. Kedua definisi ini menegaskan bahwa komunikasi adalah elemen kunci dalam hubungan antarindividu dan organisasi, yang memainkan peran penting dalam koordinasi, pengambilan keputusan, serta pencapaian efektivitas organisasi. Menurut Lockwood yang dikutip oleh Wardani dan Firmansyah (2021), *work-life balance* mengacu pada terciptanya keseimbangan antara dua aspek utama dalam kehidupan individu, yaitu pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga keduanya dapat berjalan secara selaras. *Work-Life Balance* sendiri merupakan sebuah konsep dimana setiap pegawai memiliki waktu yang cukup antara waktu bekerja mereka dengan waktu kehidupan pribadi mereka. Menurut Robbins dan Judge (2019), motivasi kerja adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan upaya individu untuk mencapai tujuan, khususnya yang berkaitan dengan pekerjaan. Motivasi menentukan seberapa keras seseorang bekerja, ke arah mana usahanya diarahkan, dan seberapa konsisten ia bertahan dalam mencapai tujuan tersebut. Sementara itu, Fred Luthans (2011) mendefinisikan motivasi kerja sebagai dorongan yang muncul dari dalam diri individu untuk mencapai

RESEARCH ARTICLE

kebutuhan tertentu melalui usaha yang terarah dalam lingkungan kerja. Kedua pandangan ini menekankan bahwa motivasi kerja adalah faktor kunci yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan optimal, sehingga berkontribusi terhadap keberhasilan individu maupun organisasi. Motivasi sendiri merupakan sebuah variabel yang sangat penting mengingat variabel ini dapat mempengaruhi kinerja secara langsung (Fajhranny & Siddiq, 2024; Faqih *et al.*, 2024; Novianty *et al.*, 2024; Rahman *et al.*, 2023). Pada penelitian ini motivasi akan mempengaruhi kepuasan kerja.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif yang berlandaskan filsafat positivisme (Sugiyono, 2020). Metode ini meneliti populasi atau sampel tertentu, dengan data dikumpulkan melalui instrumen penelitian dan dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling, di mana sampel dipilih secara acak tanpa mempertimbangkan pembagian strata dalam populasi (Sugiyono, 2020). Jumlah sampel dihitung menggunakan rumus Slovin, yang menunjukkan kebutuhan minimal sebanyak 75 responden untuk mencapai keakuratan estimasi dan kekuatan statistik. Namun, peneliti meningkatkan jumlah sampel menjadi 100 responden. Hal ini bertujuan untuk memperluas representasi karakteristik demografis, meningkatkan validitas internal dan eksternal penelitian, meminimalkan kesalahan sampling, serta memperkuat reliabilitas temuan penelitian.



Gambar 1. Model Penelitian

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1 Hasil

#### 3.1.1 Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Pada bagian ini, disajikan hasil uji validitas dan reliabilitas yang dilakukan untuk mengukur sejauh mana instrumen penelitian dapat mengukur variabel yang dimaksud secara akurat dan konsisten. Uji validitas bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan memang mengukur apa yang seharusnya diukur, sementara uji reliabilitas menguji kestabilan hasil pengukuran dalam kondisi yang berulang.

Tabel 5. Uji Validitas

No	r <sub>Hitung</sub>	r <sub>Tabel</sub>	Keterangan
Y_1	0,656	0,361	Valid
Y_2	0,902	0,361	Valid
Y_3	0,560	0,361	Valid
Y_4	0,859	0,361	Valid



RESEARCH ARTICLE

Y_5	0,811	0,361	Valid
Y_6	0,752	0,361	Valid
Y_7	0,826	0,361	Valid
Y_8	0,815	0,361	Valid
Y_9	0,822	0,361	Valid
Y_10	0,726	0,361	Valid
X1_1	0,4807156	0,361	Valid
X1_2	0,4020208	0,361	Valid
X1_3	0,650034	0,361	Valid
X1_4	0,3774126	0,361	Valid
X1_5	0,5840602	0,361	Valid
X1_6	0,6442905	0,361	Valid
X1_7	0,5322452	0,361	Valid
X1_8	0,553921	0,361	Valid
X1_9	0,4507725	0,361	Valid
X1_10	0,4909263	0,361	Valid
X2_1	0,519	0,361	Valid
X2_2	0,491	0,361	Valid
X2_3	0,498	0,361	Valid
X2_4	0,383	0,361	Valid
X2_5	0,552	0,361	Valid
X2_6	0,382	0,361	Valid
X2_7	0,578	0,361	Valid
X2_8	0,503	0,361	Valid
X3_1	0,696214	0,361	Valid
X3_2	0,712091	0,361	Valid
X3_3	0,528754	0,361	Valid
X3_4	0,645027	0,361	Valid
X3_5	0,646712	0,361	Valid
X3_6	0,545188	0,361	Valid

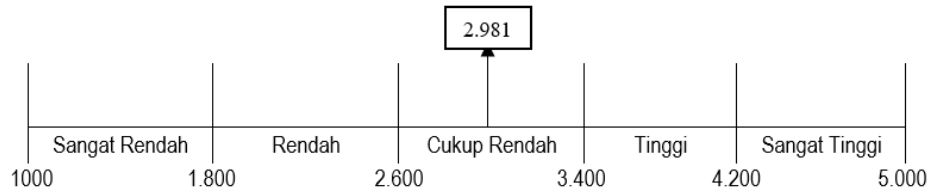
Berdasarkan Tabel 5, hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada kuesioner yang mengukur variabel kepuasan kerja, komunikasi, work-life balance, dan motivasi kerja dinyatakan valid. Validitas ini dibuktikan dengan nilai signifikansi (sig. 2-tailed) untuk setiap item yang lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan, yaitu 0,05 (sig. 2-tailed < 0,05).

Tabel 6. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y)	0,915	0,60	Reliabel
Komunikasi (X1)	0,694	0,60	Reliabel
Work Life Balance (X2)	0,875	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja (3)	0,689	0,60	Reliabel

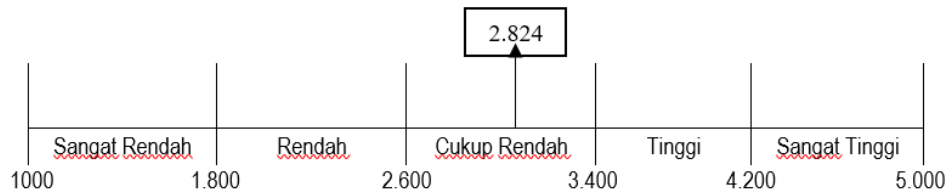
Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas pada Tabel 6, nilai Cronbach's Alpha untuk variabel kepuasan kerja, komunikasi, work-life balance, dan motivasi kerja semuanya melebihi batas minimum 0,60.

RESEARCH ARTICLE



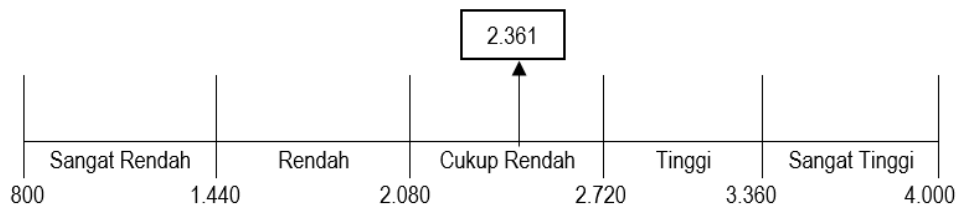
Gambar 2. Garis Kontinum Kepuasan Kerja

Total skor kuesioner untuk variabel Kepuasan Kerja pada pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat mencapai 2.981, yang tergolong dalam kategori cukup rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai berdasarkan hasil penyebaran kuesioner masih belum mencapai tingkat yang optimal.



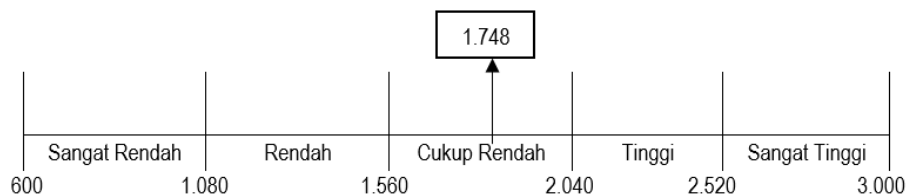
Gambar 3. Garis Kontinum Komunikasi

Total skor kuesioner untuk variabel Komunikasi pada pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat adalah 2.824, yang tergolong dalam kategori cukup rendah. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat komunikasi pegawai, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, masih belum mencapai kondisi yang optimal.



Gambar 4. Garis Kontinum Work Life Balance

Total skor kuesioner untuk variabel *Work-Life Balance* pada pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat adalah 2.361, yang tergolong dalam kategori cukup rendah. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pegawai masih belum mencapai kondisi yang optimal.



Gambar 5. Garis Kontinum Motivasi Kerja

Total skor kuesioner untuk variabel Motivasi Kerja pada pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat adalah 1.748, yang tergolong dalam kategori cukup rendah. Hasil ini mengindikasikan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai, berdasarkan penyebaran kuesioner, masih belum mencapai kondisi yang optimal.



RESEARCH ARTICLE

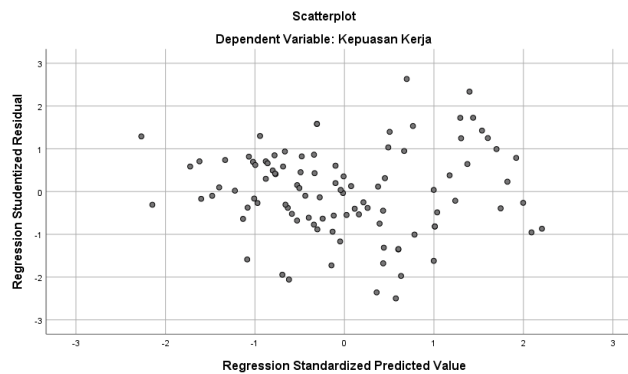
### 3.1.2 Uji Asumsi Klasik

Tujuan pengujian asumsi klasik ini adalah untuk memberikan kepastian bahwa persamaan regresi yang didapatkan memiliki ketepatan dalam estimasi, tidak bias dan konsisten.

Tabel 8. Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>			
	Model	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	X1	.136	2,476
	X2	.284	3,236
	X3	.144	3,010

Analisis menunjukkan bahwa nilai Tolerance semuanya di atas 0,1 dan nilai VIF berada di bawah batas 10,00, yang mengindikasikan bahwa model regresi tidak mengalami masalah multikolineritas.



Gambar 6. Grafik Scatterplot

Hasil scatterplot menunjukkan penyebaran titik-titik yang acak tanpa pola jelas, khususnya di sekitar area nol, yang mengindikasikan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas dan model regresi yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik.

### 3.1.3 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018).

Tabel 9. Uji Regresi Berganda

Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	1,411	1,365	
	Komunikasi	,220	,064	,189
	Worklife Balance	,567	,078	,452
	Motivasi Kerja	,525	,084	,379

Berdasarkan hasil yang diperoleh, kita dapat menyusun persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:  $Y = 1,411 + 0,220 X_1 + 0,567 X_2 + 0,525 X_3 + e$ .

RESEARCH ARTICLE

### 3.1.4 Analisis Koefisien Determinasi

Menurut Ghazali (2011), koefisien determinasi ( $R^2$ ) bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerapkan variasi variable dependen.

Tabel 10. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,940 <sup>a</sup>	,884	,881	2,47462

Berdasarkan tabel di atas, nilai R Square sebesar 0,940 mengindikasikan bahwa variabel Komunikasi, Work Life Balance, dan Motivasi Kerja berkontribusi sebesar 94% terhadap Kepuasan Kerja, sementara 6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### 3.1.5 Pengujian Hipotesis

Dalam statistik sebuah hasil dapat dikatakan signifikan secara statistik jika kejadian tersebut hampir tidak mungkin disebabkan oleh faktor yang kebetulan, sesuai dengan batas probabilitas yang sudah ditentukan sebelumnya.

Tabel 11. Uji t  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		t	sig
1	(Constant)	1,034	,304
	Komunikasi	3,454	,001
	Worklife Balance	7,227	,000
	Motivasi Kerja	6,283	,000

Tingkat signifikansi dalam pengujian ini ditetapkan pada  $\alpha$  (taraf pengetahuan suportif) sebesar 5% atau 0,05. Dengan kemudian derajat kebebasan (degree of freedom) yang dihitung sebagai  $df = n - k - 1$ , kita memperoleh  $df = 100 - 3 - 1 = 98$ . Selanjutnya, kita mencari nilai t table yaitu  $t(\alpha, df)$ , yang diperoleh sebesar 1,985.

- 1) X1: Nilai t tabel 1,985 dan t hitung 3,454 ( $3,454 > 1,985$ ) dengan signifikan  $0,001 < 0,05$ .  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, terdapat pengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
- 2) X2: Nilai t tabel 1,985 dan t hitung 7,227 ( $7,227 > 1,985$ ) dengan signifikan  $0,000 < 0,05$ .  $H_0$  ditolak.
- 3) X3: Nilai t tabel 1,985 dan t hitung 6,283 ( $6,283 > 1,985$ ) dengan signifikan  $0,000 < 0,05$ .  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, terdapat pengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Tabel 12. Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		F	Sig.
1	Regression	244,161	,000 <sup>b</sup>
	Residual		
	Total		

Berdasarkan analisis, nilai f hitung sebesar 244,161 dengan tingkat signifikan 0,000 menunjukan bahwa f hitung lebih besar dari F tabel 2,700. Dengan demikian, hipotesis ini menunjukkan bahwa Komunikasi, Work Life Balance, dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

### 3.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, komunikasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Hal ini dibuktikan dengan pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,454 > 1,984$ ) serta nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ , yang berarti  $H_1$  diterima yang berarti bahwa terdapat pengaruh dari Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini sesuai dengan beberapa penelitian yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh dari positif dan signifikan dari komunikasi terhadap kepuasan kerja (Arief, 2020; Ganapathi, 2016; Howard & Turangan, 2023; Nissa & Siddiq, 2024; Pratama & Siddiq, 2023; Yuvi & Rustam, 2021). *Work-Life Balance* terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Hal ini dibuktikan melalui pengujian hipotesis dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7,227 > 1,984$ ) dan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ , sehingga hipotesis kedua ( $H_2$ ) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian ini sama dengan beberapa penelitian yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh dari *Work-Life Balance* terhadap kepuasan kerja (Cholilalah, Rois Arifin, 2021; Isa *et al.*, 2024; Nissa & Siddiq, 2024; Pertiwi & Ferdian, 2020; Ramadhan & Frendika, 2022; Rondonuwu *et al.*, 2019; Sukur & Susanty, 2022). Motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Hal ini dibuktikan dengan pengujian hipotesis yang menunjukkan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6,283 > 1,984$ ) dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , yang berarti  $H_3$  diterima. Hasil penelitian ini sama dengan beberapa penelitian yang menyebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Harahap & Khair, 2017; Howard & Turangan, 2023; Pratama & Siddiq, 2023; Saragi *et al.*, n.d.; Suristya & Adi, 2021). Secara spesifik, penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan melalui penghargaan atas pencapaian kinerja, insentif finansial seperti bonus atau tunjangan, serta kesempatan pengembangan karier melalui pelatihan atau promosi jabatan, berkontribusi langsung terhadap kepuasan kerja pegawai.

Hasil uji hipotesis secara simultan (Uji F), diperoleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $244,161 > 2,700$ ), yang mengindikasikan bahwa variabel-variabel Komunikasi, *Work-Life Balance*, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dengan kata lain, ketiga variabel tersebut memiliki kontribusi yang signifikan dalam mempengaruhi Kepuasan Kerja. Selain itu, nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,940 menunjukkan bahwa 94% variasi dalam Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Artinya, variabel Komunikasi, *Work-Life Balance*, dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap Kepuasan Kerja. Sementara itu, sisa 6% variasi Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini menguatkan teori perilaku organisasi dimana komunikasi, *worklife balance* merupakan faktor lingkungan sementara motivasi kerja merupakan faktor personal atau individu yang nantinya akan membentuk perilaku seorang pegawai dalam sebuah organisasi. Perilaku ini dijelaskan oleh Robbins dan Judge (2022) serta Luthans (2021) dimana perilaku positif akan dibentuk oleh kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh faktor lingkungan dan personal dari pegawai itu sendiri.

## 4. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat tergolong kurang baik, ditandai oleh rendahnya kerjasama antarpegawai, komunikasi, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta motivasi kerja. Indikator terendah meliputi kurangnya kemampuan bekerja sama, jaranganya diskusi terkait pekerjaan, sulitnya menyeimbangkan waktu kerja dengan istirahat, serta rendahnya semangat dan inovasi dalam tim. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komunikasi ( $X_1$ ), *work-life balance* ( $X_2$ ), dan motivasi kerja ( $X_3$ ) memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ), baik secara parsial maupun simultan, dengan kontribusi sebesar 94%, berdasarkan nilai  $f_{hitung}$  ( $244,161 > 2,700$ ) dan R Square, sementara 6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Hal ini menegaskan pentingnya peningkatan komunikasi, keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, serta motivasi untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

## 5. Referensi

- Abdullah, A., & Muttaqin, R. (2024). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Sales Pada Pt Pln Iconplus Kota Bandung). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(6), 3170-3185. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i6.3314>.
- Arief, M. Y. (2020). Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi, Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Media Bina Ilmiah*, 14(10), 3231-3236. <https://doi.org/10.33758/mbi.v14i10>.
- Bilady, R., Recky, R., Ismail, G. D., & Nazarudin, N. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pt. Baraka Sarana Tama. *Jurnal Economica: Media Komunikasi Isei Riau*, 12(2), 194-203. <https://doi.org/10.46750/economica.v12i2.289>.
- Cucu, E. M. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Kerupuk.
- Fajri, C., Amelya, A., & Suworo, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad. *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 369-373. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.425>.
- Ganapathi, I. M. D. (2016). Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan (studi pada PT. Bio Farma Persero). *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 125-135. <https://doi.org/10.31294/jeco.v4i1.354>.
- Hasibuan, M. S. (2008). Manajemen sumber daya manusia.
- Hidayat, A., Mattalatta, S., & Sani, A. (2020). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada dinas sosial Kota Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 5(3), 202-212.
- Howard, J., & Turangan, J. (2023). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi, Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Taishan Alkes Indonesia Di Jakarta. *Jurnal Serina Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 115-122.
- Isa, B. A., Yantu, I., Monoarfa, V., & Tantawi, R. (2023). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 6(3), 1221-1230. <https://doi.org/10.37479/jimb.v6i3.23260>.
- Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69-88. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>.
- Kuantitatif, P. P. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. *Alfabeta, Bandung*.
- Kumala, A. N., & Saputro, A. H. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Wonti Indonesia. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(4), 2846-2855. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i4.2976>.
- Luthans, F. (2011). Organizational behavior: An evidence-based approach. *The McGraw-Hill Companies*.

## RESEARCH ARTICLE

- Mangkunegara, A. A. P., & Prabu, A. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung. *Ismail, Iriani*.
- Megaster, T., Arumingtyas, F., & Trisavinaningdiah, A. (2021). Pengaruh work life balance dan burnout terhadap kepuasan kerja karyawan CV nusantara lestari. *Jurnal Comparative: Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 62-75. <http://dx.doi.org/10.31000/combis.v3i1.4663>.
- Muthmainah, H., & Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Kepuasan Terhadap Loyalitas Karyawan Divisi Project Deployment Center Pada PT. LEN Industri. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(2), 860-870. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i2.2141>.
- Nissa, D. U., & Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Work-Life Balance, dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Indo Hose Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(6), 3268-3280. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i6.3360>.
- Novianty, S., Ismail, G. D., Saputro, A. H., & Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan CV EnjoyShoess Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(4), 2610-2618. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i4.2843>.
- Octavianus, F., & Turangan, J. A. (2023). Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(3), 603-610.
- Pertiwi, P., & Ferdian, A. (2020). Pengaruh Work Life Balance Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Dinas Koperasi, UMKM, Serta Perdagangan DKI Jakarta. *Jurnal Daya Saing*, 6(2), 180-188.
- Rachmatika, R. F., & Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh Sistem Reward, Recognition, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di PERUMDA Air Minum Tirta Raharja Kabupaten Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(6), 3301-3311. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i6.3364>.
- Ramadhan, E. D., & Frendika, R. (2022). Pengaruh Work Life Balance dan Burnout terhadap kepuasan Kerja di Baznas Provinsi Jawa barat. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 2(1), 170-174. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v2i1.1007>.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Essentials of organizational behavior*. pearson.
- Rondonuwu, F. A., Rumawas, W., & Asaloei, S. (2018). Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 7(2), 30-39.
- Saputra, M. P. P., & Adnyani, I. G. A. D. (2018). Pengaruh motivasi, komunikasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(1), 1.
- Suku, M. I. S., & Susanty, A. I. (2022). Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja karyawan Pt Mnc Investama Tbk (studi pada divisi sosial media dan media manajemen). *eProceedings of Management*, 9(3).
- Suristya, K. L., & Adi, N. R. (2021). Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 8(1). <https://doi.org/10.35794/jmbi.v8i1.32584>.

## RESEARCH ARTICLE

Taufiq, M., Recky, R., & Sari, Y. P. (2024). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Shopee Express Kabupaten Bandung. *Jurnal Economica: Media Komunikasi Isei Riau*, 12(2), 226-235. <https://doi.org/10.46750/economica.v12i2.297>.

Wardani, L. M. I., & Firmansyah, R. (2021). *Work-Life Balance Para Pekerja Buruh*. Penerbit NEM.

Yuvi, Y. (2021). *Pengaruh Disiplin, Komunikasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT Wahana Lintas Batam* (Doctoral dissertation, Prodi Manajemen).