

SKRIPSI



**ANALISIS PENERAPAN *WORK LIFE BALANCE*
DALAM MENCAPAI KEPUASAN KERJA PEGAWAI
PADA BIRO KEUANGAN, SDM DAN UMUM DI
KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT REPUBLIK
INDONESIA**

Disusun oleh

Nama : Aqilla Fadiya Hayya

NPM : 2220011039

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
JAKARTA, 2026**



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**ANALISIS PENERAPAN *WORK LIFE BALANCE*
DALAM MENCAPAI KEPUASAN KERJA PEGAWAI
PADA BIRO KEUANGAN, SDM DAN UMUM DI
KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT REPUBLIK
INDONESIA**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Sarjana
Terapan**

Oleh

**Nama : Aqilla Fadiya Hayya
Npm : 2220011039
Jurusan : ADMINISTRASI PUBLIK
Program Studi : MSDMA**

SKRIPSI

PROGRAM SARJANA TERAPAN

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

JAKARTA, 2026

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : Aqilla Fadiya Hayya
NPM : 2220011039
JURUSAN : Administrasi Publik
PROGRAM : Manajemen Sumber Daya Manusia
STUDI Aparatur
JUDUL : Analisis Penerapan *Work Life Balance*
Dalam Mencapai Kepuasan Kerja
Pegawai Pada Biro Keuangan, Sdm
Dan Umum Di Kementerian
Koordinator Bidang Pemberdayaan
Masyarakat Republik Indonesia

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Jakarta, 02 Juli 2026

Pembimbing



(Dr. Hamka, MA)

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan Politeknik STIA LAN Jakarta pada 3 Agustus 2026

Ketua merangkap Anggota



(Bambang Suhartono, S.Sos., M.E)

Sekretaris merangkap Anggota

(Porman Lumban Gaol, S, S.Si., M.M)

Anggota

(Dr. Hamka, MA)

PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Aqilla Fadiya Hayya
NPM : 2220011039
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul Analisis Penerapan *Work Life Balance* Dalam Mencapai Kepuasan Kerja Pegawai Pada Biro Keuangan, Sdm Dan Umum Di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia, merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan **hasil plagiat atau penjiplakan** terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia **menerima sanksi** berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 27 Juli 2026



(Aqilla Fadiya Hayya)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala atas segala rahmat, nikmat, serta karunia-Nya sehingga peneliti diberikan kesehatan, kemudahan, dan kekuatan dalam menyelesaikan penelitian yang berjudul “Analisis Penerapan *Work Life Balance* dalam Mencapai Kepuasan Kerja Pegawai pada Biro Keuangan, SDM, dan Umum Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia.” Penelitian ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan Administrasi Publik pada Politeknik STIA LAN Jakarta. Dalam proses penyusunan penelitian ini, peneliti memperoleh banyak arahan, bantuan, dukungan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan terima kasih, peneliti menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Hamka, MA selaku dosen pembimbing peneliti, yang senantiasa memberikan dukungan serta arahan dari awal hingga akhir peneliti dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas akhir ini.
2. Kedua orang tua tercinta, yang senantiasa memberikan kasih sayang, doa, dukungan moral maupun material, serta pengorbanan yang tidak ternilai selama peneliti menempuh pendidikan. Segala motivasi, nasihat, dan kepercayaan yang diberikan menjadi sumber semangat bagi peneliti untuk terus berjuang hingga menyelesaikan studi ini.
3. Ibu Hasna dan Ibu Nur Mufrih yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, informasi, data penelitian, serta berbagai masukan yang sangat membantu peneliti selama proses penelitian di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat.
4. Nenek, Kakek, serta seluruh keluarga besar D'Arifin Fam's, termasuk tante, om, dan keenam belas adik sepupu tercinta yang selalu memberikan doa, perhatian, dukungan, serta kasih sayang yang tiada henti. Kehadiran keluarga menjadi motivasi terbesar bagi peneliti untuk terus berusaha

meraih cita-cita dan menyelesaikan pendidikan ini.

5. Nurkamila Aslamiyah, sepupu yang telah mendampingi peneliti sejak kecil hingga saat ini, atas segala perhatian, doa, dukungan, dan kesediaannya untuk selalu hadir memberikan semangat dalam berbagai keadaan.
6. Tia Dwi Cahyanti, Yolanda Puspita Sari, Zaskia Nada Sava, Silvana Armila, dan Deby Thalia Fitriyanti yang telah menjadi sahabat sejak masa MTs hingga perkuliahan serta senantiasa memberikan dukungan, motivasi, dan kebersamaan yang berharga.
7. Pratiwi Salsabila Nur Alina, Areskha Vanya, Najwa Azkia, dan Maurizka Chaerunnisa yang telah menemani perjalanan perkuliahan sejak awal hingga akhir dengan memberikan semangat, dukungan, serta kebahagiaan dalam setiap proses yang dilalui bersama.
8. Kepala Biro Keuangan, SDM, dan Umum, Bapak Imam Pasli, yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian serta memberikan kesempatan memperoleh berbagai informasi yang dibutuhkan selama proses penelitian.
9. Seluruh pegawai Biro Keuangan, SDM, dan Umum, khususnya Mas Taufik, Mas Aziz, Mbak Wenny, Mbak Puspa, Ibu Dian, serta seluruh pegawai lainnya yang telah bersedia membantu peneliti dengan memberikan informasi, pengalaman, dan data yang diperlukan selama penelitian berlangsung.
10. Seluruh dosen Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan ilmu, pengalaman, serta bimbingan selama peneliti menempuh pendidikan.
11. Seluruh teman-teman dan pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan, dukungan, doa, dan semangat sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki berbagai keterbatasan dan belum sepenuhnya sempurna. Oleh sebab itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan sebagai bahan evaluasi dan penyempurnaan untuk

penelitian selanjutnya. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat, baik bagi pengembangan ilmu pengetahuan maupun bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Jakarta, 27 Juli 2026



Aqilla Fadiya Hayya

NPM: 2220011039

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan work life balance dalam mencapai kepuasan kerja pegawai pada Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan work life balance belum sepenuhnya optimal karena tingginya beban kerja, keterbatasan sumber daya manusia, serta tuntutan penyelesaian pekerjaan yang menyebabkan pegawai sering bekerja melebihi jam kerja. Meskipun demikian, dukungan rekan kerja, fleksibilitas dalam penyelesaian tugas, dan kemampuan pegawai dalam mengatur prioritas membantu menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Penerapan work life balance yang baik berkontribusi terhadap meningkatnya kepuasan kerja melalui terciptanya kenyamanan kerja, motivasi, komitmen, dan produktivitas pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu memperkuat kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja agar kepuasan kerja pegawai dapat meningkat secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Work Life Balance, Kepuasan Kerja, Pegawai, Manajemen Sumber Daya Manusia, Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat.

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of work-life balance in achieving employee job satisfaction at the Bureau of Finance, Human Resources, and General Affairs of the Coordinating Ministry for Community Empowerment of the Republic of Indonesia. A qualitative approach was employed using observation, interviews, and documentation as data collection techniques. The findings indicate that work-life balance has not been fully achieved due to high workloads, limited human resources, and demanding job responsibilities requiring employees to work beyond official working hours. Nevertheless, support from colleagues, flexibility in completing tasks, and employees' ability to prioritize responsibilities help maintain a balance between work and personal life. Effective work-life balance contributes to higher job satisfaction by improving comfort, motivation, commitment, and employee productivity. Therefore, the organization should strengthen policies that support work-life balance to sustainably enhance employee job satisfaction.

Keywords: Work-Life Balance, Job Satisfaction, Employees, Human Resource Management, Coordinating Ministry for Community Empowerment.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR DIAGRAM	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I	1
PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Rumusan Permasalahan.....	15
C. Tujuan Penelitian.....	15
D. Manfaat Penelitian.....	16
BAB II.....	17
TINJAUAN PUSTAKA	17
A. Tinjauan Kebijakan	17
1. Tinjauan Kebijakan Peraturan Presiden Nomor 21 Tahun 2023 Tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah dan Pegawai Aparatur Sipil Negara.....	17
2. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 4 Tahun 2025 tentang Pelaksanaan Tugas Kedinasan Pegawai ASN Secara Fleksibel pada Instansi Pemerintah	18

B. Tinjauan Teori	19
1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	19
2. Work Life Balance.....	24
3. Kepuasan Kerja	30
4. Penelitian Terdahulu	36
5. Konsep Kunci	41
6. Kerangka Berpikir	43
BAB III	46
METODOLOGI PENELITIAN.....	46
A. Metode Penelitian.....	46
B. Teknik Pengumpulan Data	47
C. Instrumen Penelitian.....	53
D. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data	55
BAB IV	57
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	57
Gambaran Lokus Penelitian	57
A. Penyajian Data	64
B. Pembahasan.....	101
C. Sintesis Pemecahan Masalah	131
BAB V.....	141
PENUTUP.....	141
A. Kesimpulan	141
B. Saran	143
DAFTAR PUSTAKA	145
LAMPIRAN.....	149
Riwayat Hidup Peneliti	174

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Biro Keuangan, SDM dan Umum pada Tahun 2026 Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat RI.....	10
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	36
Tabel 3.1 Key Informant	51
Tabel 4.1 Jumlah Pegawai Kemenko PM	60

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Bagan Struktur Organisasi Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat RI.....	4
Gambar 1.2 Kondisi Ruang Kerja Setelah Jam Kerja Berakhir.....	7
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	45
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat RI.....	61

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 1.1 Presensi Pegawai Biro Keuangan, SDM, dan Umum Kemenko Pemberdayaan Masyarakat tahun 2025.....	13
--	----



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Dokumentasi Penelitian.....	149
Lampiran 2 Pedoman Wawancara Penelitian.....	152
Lampiran 3 Transkrip Hasil Wawancara Penelitian.....	154
Lampiran 4 Surat Izin Penelitian.....	170
Lampiran 5 Surat Pengajuan dan Persetujuan Tugas Akhir.....	171
Lampiran 6 Surat Selesai Penelitian	171
Lampiran 7 Surat Keterangan Bebas Plagiarism (Turnitin).....	172

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen yang sangat penting dalam setiap organisasi, baik yang berada di lingkungan swasta maupun instansi pemerintahan (Vanderson et al., 2024). Keberadaan SDM memiliki peran strategis sebagai penggerak utama seluruh aktivitas organisasi. Pencapaian tujuan organisasi serta terlaksananya setiap fungsi organisasi sangat bergantung pada kualitas SDM yang dimiliki, karena pegawai berperan langsung dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi setiap kegiatan organisasi (Rivai, 2020). Dalam lingkungan pemerintahan, peran tersebut memiliki arti yang semakin penting karena pegawai terlibat secara langsung dalam pelaksanaan kebijakan publik, pengelolaan administrasi, serta penyelenggaraan pelayanan kepada internal instansi maupun masyarakat.

Dengan demikian, keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan sangat ditentukan oleh kinerja pegawai sebagai aset strategis yang perlu dikelola dan dikembangkan secara berkelanjutan guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif serta akuntabel. Kinerja pegawai tidak semata-mata dipengaruhi oleh kompetensi teknis dan tingkat profesionalisme, tetapi juga oleh kondisi psikologis serta kemampuan dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Seiring perkembangan organisasi modern, perhatian terhadap kesejahteraan pegawai semakin menjadi aspek yang penting karena memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja, produktivitas, serta keberlangsungan kinerja organisasi. Oleh sebab itu, salah satu tantangan yang dihadapi organisasi adalah menciptakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai (*work life balance*) tanpa

mengurangi tingkat produktivitas maupun kesejahteraan dalam bekerja (Rahmawati et al., 2022).

Konsep work life balance menekankan kemampuan individu dalam mengatur tanggung jawab pekerjaan dengan kebutuhan pribadi, keluarga, serta kehidupan sosial secara harmonis. Ketidakseimbangan antara kedua aspek tersebut berpotensi menimbulkan stres kerja, kelelahan emosional, penurunan motivasi, hingga rendahnya kepuasan kerja bagi setiap pegawai. Sebaliknya, penerapan work life balance yang baik mampu meningkatkan kenyamanan bekerja, loyalitas, serta kinerja pegawai dalam organisasi. Dhanya & Kinslin (2017) mendefinisikan work life balance sebagai kemampuan menentukan prioritas yang tepat antara karier dan kehidupan pribadi. Sementara itu, Yosua Wijaya (2020) memandangnya sebagai tingkat kepuasan individu dalam menjalankan peran ganda, khususnya ketika tuntutan pekerjaan seperti kerja penuh waktu atau lembur mengurangi waktu bersama keluarga. Selain dapat menekan konflik pekerjaan, penerapan work life balance juga meningkatkan kualitas hidup secara mental dan fisik, memperkuat komitmen kerja, serta menurunkan tingkat turnover pegawai (Alegre & Pasamar, 2018). Oleh sebab itu organisasi dianjurkan dapat menerapkan kebijakan yang mendukung work life balance sebagai strategi peningkatan kepuasan kerja, mengingat pekerja juga memiliki tanggung jawab di luar lingkungan kerja (Rondonuwu et al., 2018).

Kepuasan kerja memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan aktivitas kerja, karena pegawai yang merasa puas cenderung memiliki kondisi psikologis yang lebih baik serta memberikan kontribusi positif bagi organisasi (Liona & Yurniardi, 2020). Dengan demikian, perhatian terhadap kesejahteraan pegawai menjadi langkah penting untuk mendorong kepuasan kerja yang tinggi sekaligus meningkatkan semangat kerja. Aryo & Handoyo (2020) menyatakan bahwa dalam konteks budaya Indonesia, keluarga sering kali menjadi prioritas utama meskipun tuntutan

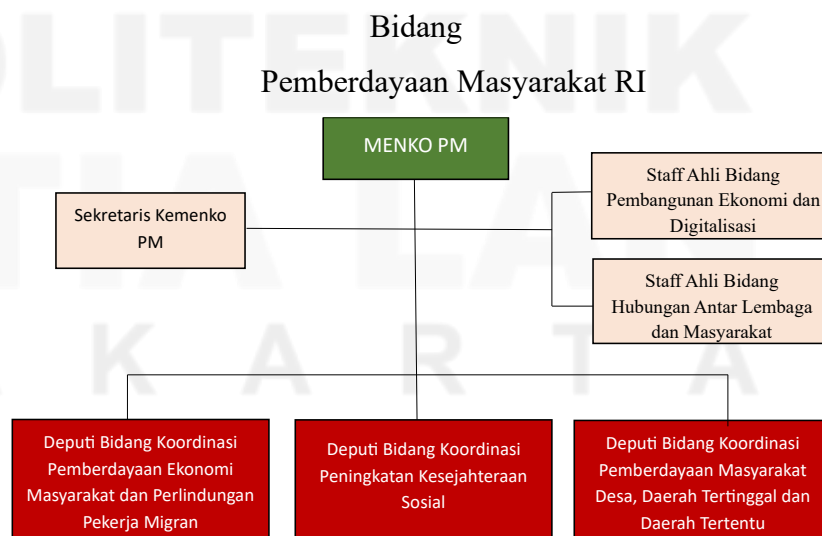
pekerjaan tinggi. Sejalan dengan itu, Rodhiyatu (2020) menjelaskan bahwa ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dapat berdampak negatif terhadap kondisi emosional maupun kinerja pegawai. Beban kerja yang berlebihan berpotensi menurunkan produktivitas sekaligus mengganggu kesehatan mental. Di sisi lain, setiap pegawai memiliki tujuan pribadi yang berbeda selain tujuan organisasi. Setiap organisasi perlu memperhatikan kebutuhan para pegawainya agar kebutuhan tersebut dapat terpenuhi dan menimbulkan kepuasan dalam bekerja. Pada dasarnya, kepuasan kerja bersifat personal karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda, sesuai dengan nilai dan pandangan yang ada dalam dirinya masing-masing (Bukit et al., 2017).

Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan aktivitas kerja, karena pegawai yang merasa puas cenderung menunjukkan kondisi psikologis yang lebih stabil serta mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi. Oleh karena itu upaya dalam meningkatkan kepuasan kerja perlu menjadi perhatian utama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Salah satu faktor yang dapat mendukung terciptanya kepuasan kerja adalah penerapan work life balance yang baik. Work life balance memungkinkan pegawai untuk mengelola waktu dan energi secara seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga dapat mengurangi tingkat stres serta meningkatkan kenyamanan dalam bekerja. Dengan adanya keseimbangan tersebut, pegawai akan lebih mampu menjalankan perannya secara efektif, memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, serta merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalani. Dengan ini, penerapan work life balance ini menjadi aspek penting yang berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Kementerian ini memiliki peran penting dalam mengoordinasikan berbagai kebijakan yang berkaitan dengan pemberdayaan masyarakat. Dalam pelaksanaannya Kemenko PM bertugas untuk menyelaraskan program antar kementerian dan lembaga, memastikan kebijakan berjalan

sesuai rencana, serta menjaga agar pelaksanaan program tetap terarah dan saling mendukung. Keberadaan Kemenko PM diharapkan dapat meningkatkan sinergi antar kebijakan pemerintah, sehingga program pemberdayaan masyarakat dapat berjalan lebih efektif dan tepat sasaran. Dengan koordinasi yang baik, diharapkan hasil dari setiap program dapat memberikan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat. Keberadaan serta penguatan struktur organisasi Kemenko PM juga didukung oleh Peraturan Menteri Koordinator Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja kementerian yang menjadi dasar operasional pelaksanaan tugas dan fungsi kelembagaan, Berdasarkan Peraturan Menteri Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Nomor 1 Tahun 2024 pada Bab III Pasal 6. Struktur Organisasi Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat terdiri sebagai berikut.

Gambar 1. 1 Bagan Struktur Organisasi Kementerian Koordinator



Sumber: Data SDM Kepegawaian Kemenko PM.

Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum pada Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia memiliki peran yang strategis dalam menunjang pelaksanaan

tugas dan fungsi kementerian. Berdasarkan Peraturan Menteri Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Nomor 1 Tahun 2024 Bab IV Pasal 26, biro tersebut bertanggung jawab untuk melaksanakan koordinasi, fasilitasi, serta pengelolaan pada berbagai bidang. Ruang lingkup tugas yang dijalankan meliputi pengelolaan keuangan, pengembangan serta pengelolaan sumber daya manusia, penyelenggaraan administrasi ketatausahaan, pelaksanaan keprotokolan, pengelolaan urusan kerumahtanggaan, pengelolaan barang milik negara/kekayaan negara, pelaksanaan pengadaan barang dan jasa, serta pengelolaan kearsipan dan persuratan di lingkungan Kementerian Koordinator. Dalam menjalankan tanggung jawab tersebut, Pasal 27 pada peraturan yang sama menegaskan bahwa Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum melaksanakan fungsi-fungsi utama yang meliputi:

1. Pelaksanaan pengelolaan urusan keuangan serta penyusunan laporan keuangan secara akuntabel;
2. Perencanaan, pengadaan, pengembangan, dan pengelolaan sumber daya manusia yang profesional;
3. Koordinasi, fasilitasi, dan pelaksanaan administrasi ketatausahaan pimpinan secara efektif;
4. Koordinasi, fasilitasi, dan pelaksanaan urusan keprotokolan yang sesuai standar;
5. Pengelolaan urusan rumah tangga untuk mendukung kelancaran operasional kementerian;
6. Pengelolaan barang milik/kekayaan negara secara transparan dan tertib administrasi;
7. Pelaksanaan pengadaan barang/jasa yang efisien, transparan, dan sesuai regulasi; serta
8. Pengelolaan kearsipan dan persuratan yang tertib dan sistematis.

Dengan menjalankan fungsi-fungsi tersebut, Biro KSU Kemenko PM memainkan peran strategis dalam memperkuat tata kelola internal

kelembagaan dan mendukung terwujudnya sinergi pemberdayaan masyarakat yang efektif dan berkelanjutan. Pengaturan mengenai hari dan jam kerja bagi instansi pemerintah mengacu pada Peraturan Presiden Nomor 21 Tahun 2023 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah serta Pegawai Aparatur Sipil Negara yang berlaku bagi instansi pemerintah pusat maupun daerah. Dalam peraturan tersebut ditetapkan bahwa hari kerja berlangsung selama lima hari dalam satu minggu, yaitu Senin hingga Jumat, dengan total akumulasi jam kerja sebesar 37 jam 30 menit per minggu di luar waktu istirahat. Adapun pada bulan Ramadan, ketentuan jam kerja mengalami penyesuaian menjadi lebih singkat, yaitu sebanyak 32 jam 30 menit per minggu di luar waktu istirahat, sebagai bentuk perhatian terhadap kondisi fisik dan kebutuhan ibadah pegawai. Ketentuan ini menunjukkan bahwa instansi pemerintah tidak hanya menekankan produktivitas kerja, tetapi juga mempertimbangkan aspek kesehatan, kesejahteraan, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pegawai. Beban kerja yang berlebihan tanpa pengaturan waktu yang proporsional berpotensi menimbulkan kelelahan, gangguan kesehatan, serta penurunan kinerja, sehingga pengelolaan waktu kerja menjadi aspek penting dalam penyelenggaraan organisasi pemerintahan yang profesional.

Secara operasional pengaturan jam kerja di lingkungan kementerian telah disesuaikan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pada hari Senin hingga Kamis, jam kerja dimulai pukul 07.30 hingga 12.00, kemudian dilanjutkan dengan waktu istirahat pukul 12.00 sampai 13.00, dan kegiatan kerja kembali berlangsung pukul 13.00 hingga 16.00. Sementara itu, pada hari Jumat jam kerja dimulai lebih awal, yaitu pukul 07.00 hingga 11.30, diikuti waktu istirahat pukul 11.30 sampai 13.00, kemudian dilanjutkan kembali pukul 13.00 hingga 16.00 WIB. Dengan pengaturan tersebut, total akumulasi jam kerja selama lima hari kerja telah memenuhi ketentuan 37 jam 30 menit per minggu sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden. Pengelolaan jam kerja yang terstruktur ini diharapkan

mampu mendukung efektivitas pelaksanaan tugas, menjaga kedisiplinan pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan dalam mendukung pelaksanaan fungsi Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat. Meskipun ketentuan mengenai hari dan jam kerja telah diatur secara jelas, dalam pelaksanaannya pegawai pada Biro Keuangan, SDM dan Umum masih menghadapi tuntutan pekerjaan yang cukup tinggi. Berdasarkan hasil observasi peneliti selama pelaksanaan penelitian, pada periode tertentu aktivitas pekerjaan masih berlangsung setelah jam kerja berakhir. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu bersamaan, adanya permintaan pekerjaan yang bersifat mendesak, serta karakteristik biro yang menjadi unit pendukung seluruh kegiatan kementerian. Situasi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan pekerjaan di lapangan tidak selalu berjalan sesuai dengan waktu kerja yang telah ditetapkan sehingga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi menjadi isu yang penting untuk dikaji.

Gambar 1.2 Kondisi Ruang Kerja Setelah Jam Kerja Berakhir



Sumber: Peneliti 2026

Hasil observasi tersebut menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih menyelesaikan pekerjaan administratif maupun koordinasi pekerjaan setelah pukul 16.00 WIB. Aktivitas tersebut tidak hanya terjadi pada kondisi tertentu, tetapi juga ditemukan ketika terdapat penyelesaian laporan, kegiatan pimpinan, maupun pekerjaan yang memiliki batas waktu penyelesaian yang singkat. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa beban pekerjaan yang diterima pegawai berpotensi mengurangi waktu yang seharusnya dapat digunakan untuk kebutuhan pribadi maupun keluarga sehingga penerapan work life balance menjadi penting dalam mendukung kepuasan kerja pegawai. Namun demikian dalam praktiknya baik pegawai ASN maupun non-ASN, khususnya di Biro Keuangan, SDM, dan Umum, sering kali bekerja melebihi jam kerja yang telah ditetapkan. Akumulasi jam kerja harian maupun mingguan kerap melampaui batas normal. Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat, kondisi ini terutama disebabkan oleh besarnya beban kerja, keterbatasan jumlah sumber daya manusia, serta tingginya tuntutan penyelesaian pekerjaan pada periode tertentu, sehingga pegawai melakukan lembur untuk memastikan seluruh tugas terselesaikan tepat waktu.

Beban kerja yang tinggi tersebut dapat berdampak pada terbatasnya kemampuan pegawai dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Salah satu faktor yang melatarbelakangi kondisi ini adalah belum terpenuhinya kebutuhan sumber daya manusia di kementerian PM, khususnya pada Biro Keuangan, SDM, dan Umum di lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia. Kekurangan jumlah pegawai pada beberapa jabatan ASN menyebabkan distribusi pekerjaan menjadi tidak merata sekaligus meningkatkan tekanan kerja yang dirasakan pegawai. Meskipun berbagai kebijakan terkait pentingnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi telah dirumuskan, penerapannya di lingkungan birokrasi pemerintah

pusat masih menghadapi berbagai kendala, seperti budaya kerja yang menuntut, tingginya beban administratif, serta tuntutan pelayanan publik yang berlangsung secara berkelanjutan. Situasi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan formal yang ditetapkan dengan realitas yang dialami pegawai dalam keseharian mereka.

Dalam hasil pengamatan peneliti dengan keadaan realitanya terlihat bahwa sebagian besar pegawai pada Biro Keuangan, SDM, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat masih berada di kantor meskipun jam kerja resmi telah berakhir pada pukul 16.00 WIB. Situasi ini dipengaruhi oleh tuntutan penyelesaian pekerjaan yang cukup tinggi serta budaya kerja yang telah terbentuk di lingkungan biro tersebut. Berdasarkan hasil observasi peneliti pelaksanaan pekerjaan di lingkungan Biro Keuangan, SDM dan Umum berlangsung secara dinamis. Pegawai tidak hanya melaksanakan tugas sesuai jabatan masing-masing, tetapi juga saling membantu penyelesaian pekerjaan ketika terdapat kegiatan kementerian yang membutuhkan dukungan bersama. Pada periode tertentu, terutama menjelang pelaksanaan kegiatan kementerian maupun penyusunan laporan, intensitas pekerjaan meningkat sehingga pegawai harus menyesuaikan prioritas pekerjaan agar seluruh target organisasi dapat tercapai. keadaan tersebut dapat mengurangi waktu istirahat serta aktivitas pribadi di luar pekerjaan. Selain itu karakteristik pekerjaan yang bersifat berulang, berdurasi panjang, dan perlu ketelitian dapat menimbulkan kelelahan fisik maupun mental.

Sebagai Kementerian Koordinator yang baru dibentuk, sistem kerja digital pada Kementerian ini masih dalam tahap pengembangan, dan kondisi tersebut semakin terasa karena beberapa proses kerja masih dilakukan secara manual dan belum sepenuhnya didukung oleh sistem digital. Akibatnya, beban kerja terasa lebih berat dan memerlukan waktu penyelesaian yang lebih lama dibandingkan apabila proses kerja telah terotomatisasi dan terdigitalisasi. Dan juga tekanan pekerjaan biasanya

meningkat pada periode tertentu, terutama menjelang akhir bulan dan menjelang akhir tahun, ketika berbagai laporan serta kebutuhan administrasi harus diselesaikan secara bersamaan dalam batas waktu yang relatif singkat.

Pada masa-masa tersebut lembur menjadi hal yang umum terjadi dan pegawai kerap menghabiskan waktu di kantor melebihi jam kerja yang telah ditetapkan sampai larut malam agar memastikan target pekerjaan dapat terpenuhi. Di sisi lain, tuntutan responsivitas dalam birokrasi modern turut memperbesar kemungkinan kaburnya batas antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Kemudahan akses komunikasi di luar jam kerja formal membuat pegawai tetap terhubung dengan pekerjaan kapan pun dibutuhkan. Jika berlangsung terus-menerus, kondisi ini berisiko memicu kelelahan kerja berkepanjangan yang pada akhirnya dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja serta kesejahteraan psikologis pegawai. Perhatian terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi (work life balance) menjadi aspek yang semakin relevan dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja sehat, suportif, dan adaptif terhadap kebutuhan pegawai cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi serta risiko burnout yang lebih rendah. Oleh karena itu, penguatan kebijakan internal yang mendukung kesejahteraan pegawai menjadi langkah strategis untuk menjaga keberlanjutan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Biro Keuangan, SDM dan Umum pada Tahun 2026 Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat RI.

No	Biro Keuangan, SDM, dan Umum	Jumlah Pegawai	
		ASN	Non ASN
		11 Orang	45 Orang

Jumlah	76 Orang
--------	----------

Sumber: Data SDM Kepegawaian Kemenko PM.

Jumlah pegawai tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas pada Biro Keuangan, SDM dan Umum masih mengandalkan sumber daya manusia yang relatif terbatas apabila dibandingkan dengan luasnya lingkup tugas dan fungsi Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian pegawai harus menangani beberapa pekerjaan dalam waktu yang bersamaan, terutama ketika terdapat kegiatan kementerian yang memerlukan dukungan administratif secara menyeluruh. Beban kerja yang tinggi tersebut belum sepenuhnya diimbangi dengan jumlah sumber daya manusia yang memadai. Meskipun Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat telah melakukan penambahan Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui proses seleksi dan mutasi yang aktif sepanjang tahun 2025, peningkatan jumlah pegawai masih berlangsung secara bertahap. Pada pertengahan tahun 2025 jumlah ASN tercatat sekitar 60 orang dan meningkat menjadi 78 orang pada Februari 2026. Secara keseluruhan, jumlah pegawai Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat, baik ASN maupun non-ASN, mencapai sekitar 300 orang. Namun demikian, jumlah tersebut masih berada di bawah kebutuhan ideal organisasi sehingga berpotensi meningkatkan beban kerja pegawai. Kondisi ini dapat memengaruhi kemampuan pegawai dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (work life balance), khususnya pada periode ketika tuntutan pekerjaan meningkat.

Keberadaan pegawai non-ASN pada praktiknya turut menggantikan peran ASN yang seharusnya memiliki kapasitas lebih tinggi, baik pada jabatan pelaksana maupun jabatan fungsional. Kondisi ini terlihat dari masih adanya unit kerja yang hanya memiliki satu hingga dua ASN serta

belum didukung oleh jabatan fungsional yang memadai. Hal tersebut menunjukkan bahwa formasi jabatan ASN di Kemenko PM belum terpenuhi secara optimal. Secara khusus pada Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum, jumlah pegawai ASN hanya sebanyak 11 orang, sedangkan pegawai non-ASN mencapai 45 orang. Biro ini memiliki cakupan tugas yang luas dan berhubungan langsung dengan kegiatan internal organisasi, seperti pengelolaan anggaran, pelayanan administratif, serta dukungan operasional kementerian. Di sisi lain, berdasarkan pengamatan penulis, Biro SDM atau kepegawaian justru memiliki jumlah pegawai paling sedikit, baik dari pegawai ASN maupun non-ASN, meskipun perannya sangat strategis dalam mengelola administrasi dan manajemen kepegawaian di seluruh lingkungan kementerian. Keterbatasan sumber daya manusia tersebut berpotensi menimbulkan ketidakseimbangan pembagian kerja, meningkatkan tekanan serta beban pekerjaan, dan memunculkan kecenderungan kerja berlebih yang dapat mengganggu keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi (*work life balance*). Dampak lanjutan dari kondisi ini adalah dapat menurunnya tingkat kepuasan kerja pegawai secara keseluruhan.

Oleh karena itu pemenuhan kebutuhan pegawai yang disertai distribusi sumber daya manusia yang lebih proporsional di lingkungan Kemenko PM, khususnya pada Biro Keuangan, SDM, dan Umum, menjadi langkah penting untuk mendukung efektivitas kinerja organisasi sekaligus mewujudkan *work life balance* yang optimal sehingga kepuasan kerja pegawai dapat tercapai secara berkelanjutan. Berdasarkan kondisi tersebut, dapat dipahami bahwa beban pekerjaan yang harus diselesaikan belum sepenuhnya sebanding dengan ketersediaan sumber daya manusia yang ada. Keterbatasan jumlah pegawai menyebabkan sebagian pegawai harus menangani lebih dari satu jenis pekerjaan sehingga waktu penyelesaian pekerjaan menjadi lebih panjang. Kondisi ini berpotensi mengurangi keseimbangan antara waktu kerja dan waktu pribadi pegawai. Selain itu

belum adanya kompensasi lembur bagi pegawai yang bekerja melebihi jam kerja juga menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi persepsi pegawai terhadap keseimbangan antara kontribusi pekerjaan yang diberikan dengan imbalan yang diterima.

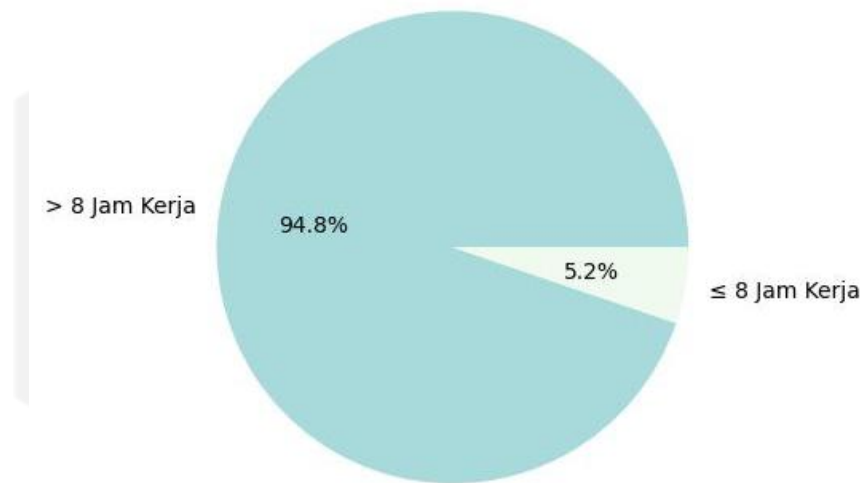


Diagram 1.1 Presensi Pegawai Biro Keuangan, SDM, dan Umum
Kemenko Pemberdayaan Masyarakat tahun 2025.

Sumber: Data SDM Kepegawaian Kemenko Pemberdayaan
Masyarakat RI

Berdasarkan diagram presensi pegawai ASN dan non-ASN di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia tahun 2025, terlihat bahwa jam pulang pegawai kerap melampaui batas jam kerja yang telah ditetapkan. Data menunjukkan bahwa sebanyak 94,8% pegawai bekerja lebih dari delapan jam per hari atau melakukan lembur, sedangkan hanya 5,2% pegawai yang bekerja kurang dari atau tepat delapan jam sesuai ketentuan jam kerja. Pelaksanaan lembur tersebut cukup sering terjadi, terutama pada Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum yang memiliki peran sebagai unit pendukung pelaksanaan tugas kementerian. Tingginya intensitas pekerjaan tersebut tidak hanya tercermin dari data presensi, tetapi juga diperkuat oleh hasil observasi peneliti selama melaksanakan kegiatan magang di lokasi penelitian. Pada beberapa

kesempatan, peneliti masih menjumpai aktivitas pekerjaan yang berlangsung setelah jam kerja berakhir karena pegawai harus menyelesaikan pekerjaan administratif, penyusunan laporan, maupun tugas yang bersifat mendesak. Temuan tersebut sejalan dengan hasil wawancara pra-penelitian, di mana beberapa pegawai menyampaikan bahwa lembur dilakukan ketika terdapat pekerjaan yang harus segera diselesaikan atau kegiatan kementerian yang memiliki batas waktu penyelesaian yang singkat.

Kondisi tersebut juga masih ditemukan hingga tahun 2026 berdasarkan dengan hasil wawancara yang menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih harus bekerja melebihi jam kerja normal mereka atau bahkan hingga malam hari. Hal ini disebabkan oleh tingginya beban kerja, baik yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas substantif maupun dukungan manajemen internal, khususnya pada Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum yang membawahi fungsi umum, rumah tangga, pengadaan, sumber daya manusia, keuangan, protokoler, serta tata usaha pimpinan. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan berpotensi memengaruhi keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pegawai, sehingga penerapan work life balance menjadi penting untuk dikaji dalam kaitannya dengan pencapaian kepuasan kerja. Terkait kompensasi lembur, Kemenko PM tidak memberikan uang lembur bagi pegawai ASN maupun non-ASN. Bagi pegawai ASN, kompensasi telah terintegrasi dalam komponen penghasilan berupa gaji pokok, tunjangan kinerja, uang makan, serta tunjangan jabatan bagi pejabat struktural. Sementara itu, pegawai non-ASN berstatus sebagai tenaga pengadaan jasa lainnya yang hak dan kewajibannya tercantum dalam Surat Perjanjian Kerja (SPK). Karena dalam kontrak tersebut tidak memuat ketentuan mengenai lembur, maka tidak terdapat pemberian uang lembur bagi pegawai non-ASN.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara work life balance dan kepuasan kerja pegawai. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Yuda Septiadi Hendra dan Free Dirga Dwatra (2024) yang berjudul “Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT PLN (Persero) Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Ombilin di Sawahlunto”, yang menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara work life balance dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Namun, penelitian tersebut belum menjelaskan secara mendalam bagaimana penerapan work life balance secara spesifik dapat berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan dengan pendekatan yang mampu memberikan pemahaman lebih komprehensif mengenai mekanisme serta peran work life balance dalam mencapai kepuasan kerja. Keterbatasan pada penelitian sebelumnya tersebut menjadi salah satu dasar bagi penulis untuk melakukan kajian serupa, dengan tujuan menguji kembali, memperkuat, sekaligus memperluas penjelasan terhadap temuan yang telah ada melalui sudut pandang yang lebih mendalam.

B. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *work life balance* pada pegawai Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia?
2. Bagaimana peran *work life balance* dalam mencapai kepuasan kerja pegawai pada Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan tersebut, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui serta menganalisis penerapan *work life balance* pada pegawai di Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia.
2. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *work life balance* dalam mencapai kepuasan kerja pegawai pada Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan *work life balance* serta kepuasan kerja pegawai. Di samping itu, penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya yang membahas topik sejenis.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sekaligus dampak positif bagi Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia, khususnya Biro Keuangan, SDM, dan Umum, sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan maupun strategi yang mendukung terwujudnya *work life balance* sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Analisis Penerapan Work Life Balance dalam Mencapai Kepuasan Kerja Pegawai pada Biro Keuangan, SDM, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia, yang diperoleh melalui observasi, wawancara dengan lima orang informan kunci, serta studi dokumentasi, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan work life balance di lingkungan Biro Keuangan, SDM, dan Umum secara umum telah terlaksana dengan baik. Kondisi tersebut terlihat dari terpenuhinya tiga dimensi work life balance yang dikemukakan oleh McDonald dan Bradley (2005), yaitu time balance, involvement balance, dan satisfaction balance. Dari aspek keseimbangan waktu, pegawai pada umumnya mampu mengatur pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sesuai ketentuan jam kerja yang berlaku. Meskipun demikian, pada situasi tertentu masih terdapat pekerjaan yang harus diselesaikan di luar jam kerja, terutama ketika menghadapi target penyelesaian tugas atau pekerjaan yang bersifat mendesak. Dari aspek keseimbangan keterlibatan, pegawai tetap dapat menunjukkan tanggung jawab dan komitmen dalam melaksanakan pekerjaan tanpa mengesampingkan perannya dalam kehidupan di luar pekerjaan. Sementara itu, pada aspek keseimbangan kepuasan, sebagian besar pegawai merasakan kepuasan baik dalam kehidupan kerja maupun kehidupan pribadi. Kondisi tersebut didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif, hubungan kerja yang harmonis, serta kesempatan untuk tetap meluangkan waktu bersama keluarga.

2. Tingkat kepuasan kerja pegawai di Biro Keuangan, SDM, dan Umum secara keseluruhan berada pada kondisi yang baik. Temuan ini sejalan dengan lima dimensi kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2015), yaitu *the work itself*, *pay*, *promotion*, *supervision*, dan *co-workers*. Pegawai menilai bahwa pekerjaan yang dijalankan telah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing serta memberikan peluang untuk mengembangkan pengetahuan dan kompetensi. Dari sisi kompensasi, pegawai memandang bahwa sistem pemberian gaji telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Kesempatan promosi juga dinilai tersedia melalui mekanisme yang telah ditetapkan organisasi. Selain itu, hubungan antara atasan dan bawahan berlangsung dengan baik melalui komunikasi yang terbuka, arahan yang jelas, serta dukungan dalam pelaksanaan pekerjaan. Hubungan antarrekan kerja juga terjalin secara harmonis sehingga menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendorong tercapainya tujuan organisasi.
3. Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *work life balance* memberikan kontribusi positif terhadap terciptanya kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya cenderung memiliki kondisi fisik maupun psikologis yang lebih baik, sehingga dapat melaksanakan tugas secara optimal dan merasakan kenyamanan dalam bekerja. Di sisi lain, meningkatnya beban kerja pada periode tertentu dapat memengaruhi keseimbangan waktu serta mengurangi kesempatan pegawai untuk memenuhi kebutuhan kehidupan pribadinya. Namun, kondisi tersebut dapat diminimalkan melalui kemampuan pegawai dalam mengatur prioritas pekerjaan, melakukan manajemen waktu secara efektif, serta adanya dukungan dari lingkungan kerja dan rekan kerja. Oleh karena itu, penerapan *work life balance* dapat dipandang sebagai salah satu faktor yang berperan dalam mendukung terwujudnya kepuasan kerja pegawai

pada Biro Keuangan, SDM, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia.

B. Saran

1. Biro Keuangan, SDM, dan Umum diharapkan dapat melakukan evaluasi distribusi beban kerja secara berkala, terutama pada periode pekerjaan yang memiliki intensitas tinggi, seperti penyusunan laporan, kegiatan pimpinan, maupun penyelesaian administrasi pada akhir bulan. Evaluasi tersebut dapat dilakukan melalui pemetaan beban kerja setiap unit sehingga pembagian tugas menjadi lebih proporsional dan tidak menimbulkan penumpukan pekerjaan pada pegawai tertentu. Langkah ini diharapkan dapat mengurangi pekerjaan yang harus diselesaikan di luar jam kerja serta mendukung terciptanya work life balance yang lebih baik. Selain itu, instansi diharapkan mengoptimalkan pemanfaatan sistem digital dalam proses administrasi kepegawaian dan persuratan sehingga pekerjaan yang masih dilakukan secara manual dapat diselesaikan dengan lebih efektif dan efisien. Optimalisasi tersebut diharapkan dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan, mengurangi beban administratif, dan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk memanfaatkan waktu kerja secara lebih optimal. Instansi juga diharapkan melakukan evaluasi kebutuhan sumber daya manusia pada unit yang memiliki beban kerja tinggi. Apabila diperlukan, penyesuaian jumlah pegawai atau redistribusi tugas dapat dilakukan agar pelaksanaan pekerjaan menjadi lebih seimbang dan tidak bergantung pada pegawai tertentu.
2. Pegawai diharapkan terus meningkatkan kemampuan dalam menentukan prioritas pekerjaan, mengelola waktu secara efektif, dan membangun komunikasi yang baik dengan rekan kerja maupun atasan. Upaya tersebut dapat membantu penyelesaian pekerjaan sesuai target tanpa mengabaikan kebutuhan istirahat, kehidupan keluarga, maupun

aktivitas pribadi sehingga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi tetap terjaga.

3. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan kajian mengenai work life balance pada instansi pemerintah lainnya atau membandingkan beberapa kementerian sehingga diperoleh gambaran yang lebih luas mengenai penerapan work life balance di sektor publik. Penelitian selanjutnya dapat mengkaji faktor lain, seperti beban kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau sistem kompensasi, yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja pegawai.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). *Pengembangan sumber daya manusia: Teori, dimensi pengukuran, dan implementasi dalam organisasi*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2023). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Guest, G., Namey, E. E., & Mitchell, M. L. (2013). *Collecting qualitative data: A field manual for applied research*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Hasanah, M. (2022). *Pengaruh work-life balance (keseimbangan kehidupan kerja) terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Daya Kobelco Construction Machinery Indonesia Cabang Pekanbaru*. Pekanbaru: Universitas Islam Riau.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hudson. (2005). *The case for work/life balance: Closing the gap between policy and practice*. Australia: Hudson Global Resources.
- McDonald, P., & Bradley, L. M. (2005). *The case for work-life balance: Closing the gap between policy and practice*. Australia: Hudson Global Resources (Aust) Pty, Limited.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Rivai, V. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). New York: Pearson.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.

- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-2, Cetakan ke-5). Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Yustini, T., & Yuliza. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Analisis kajian di masa pandemi Covid-19*. Malang: CV Literasi Nusantara Abadi.
- Zahra, F. (2025). *Analisis work-life balance dalam meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan di Rayz UMM Hotel Malang*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.

B. Jurnal

- Afandi, M. R., & Agus Masrul, M. (2023). Pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(3), 614–622.
- Afni, N., & Amar, S. (2019). The effect of emotional intelligence and work life balance on organizational citizenship behavior with career development as mediating variable (A case study at PT. Bank Pembangunan Daerah (BPD) Head Office and Main Branch, Padang). *Proceedings of the Third Padang International Conference on Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship (PICEEBA 2019)*, 97, 607–618.
- Alegre, J., & Pasamar, S. (2018). Firm innovativeness and work-life balance. *Technology Analysis & Strategic Management*, 30(4), 421–433.
- Asmawi, A., & Alam, M. S. (2024). Qualitative research: Understanding its underlying philosophies. *Forum for Philosophical Studies*, 2(1), Article 2836.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.
- Dhanya, J. S., & Kinslin, D. (2017). A study on work life balance of women employees at ULCCS Ltd, Kozhikode. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 15(5), 265–272.
- Dwitanti, E., Murwani, F. D., & Siswanto, E. (2023). The effect of work-life balance on employee performance through work stress and workload. *International Journal of Business, Law, and Education*, 4(2), 569–586.
- Fisher-McAuley, G., Stanton, J., Jolton, J., & Gavin, J. (2003). Modeling the relationship between work-life balance and organizational outcomes. *Paper Presented at the Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, 1–26.

- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531.
- Hendra, Y. S., & Dwatra, F. D. (2024). Pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT PLN (Persero) Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Ombilin di Sawahlunto. *ARZUSIN*, 4(6), 1196–1209.
- Hidayatullah, H., & Aprilyani, R. (2025). Pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Kantor Pusat Badan Kepegawaian Negara (BKN). *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(10), 74–83.
- Kallio, H., Pietilä, A. M., Johnson, M., & Kangasniemi, M. (2016). Systematic methodological review: Developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. *Journal of Advanced Nursing*, 72(12), 2954–2965.
- Liona, R. C., & Yurniardi, M. S. (2020). The contribution of work engagement and job satisfaction to workers' psychological well-being. *Humanitas: Indonesian Psychological Journal*, 17(2), 94–103.
- 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*, 7(4), 4671–4680.
- Pangemanan, F. L., Pio, R. J., & Tumbel, T. M. (2017). Pengaruh *work-life balance* dan *burnout* terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(3).
- Permatasari, S., & Yanuar. (2024). Pengaruh motivasi kerja, komunikasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 6(3), 726–735.
- Pitasari, N. A. A., & Perdhana, M. S. (2018). Kepuasan kerja karyawan: Studi literatur. *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 1–11.
- Poulose, S., & Sudarsan, N. (2014). Work-life balance: A conceptual review. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 3(2), 1–17.
- Pratiwi, R., Adda, H. W., Anisah, & Evrianti, H. (2024). Analisis pengelolaan keuangan pada yayasan. *JHIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(5), 5047–5050.
- Rahmawati, C., Fitriani, D., Haira, F., & Panorama, M. (2022). Pengaruh kualitas layanan dan kinerja karyawan terhadap kepuasan, kepercayaan, dan loyalitas nasabah. *SIBATIK Journal*, 1(7), 1073–1088.
- Risna., Sakka, A., & Yunawati, I. (2017). Pengaruh *work-life balance* (keseimbangan kehidupan kerja) terhadap kepuasan kerja perawat pada tenaga kerja perawat di Badan Layanan Umum Daerah

- (BLUD) Rumah Sakit Konawe Selatan Tahun 2016. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Kesehatan Masyarakat*, 2(5), 1–8.
- Rondonuwu, F. A., Rumawas, W., & Asaloei, S. (2018). Pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 30–39.
- Sarwendah, R. G., & Fiernaningsih, N. (2025). Tingkat kepuasan kerja karyawan ditinjau dari *work life balance* di PT PLN (Persero) UP3 Bojonegoro. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis dan Kewirausahaan*, 5(2).
- Sunarta. (2019). Pentingnya kepuasan kerja. *Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), 63–75.
- Vanderson, V., Kirana, K. C., & Septyarini, E. (2024). Pengaruh kontrol diri, *cyberloafing*, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Gen Z di Kota Yogyakarta. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 9(1), 543–549.
- Wijaya, Y. (2020). Pengaruh *work life balance* dan beban kerja terhadap motivasi kerja (Studi pada PT Mayora Indah). *Agora*, 8(1).

C. Peraturan Perundang-undangan

- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 139 Tahun 2024 tentang Penataan Tugas dan Fungsi Kementerian Negara Kabinet Merah Putih Periode Tahun 2024–2029.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 146 Tahun 2024 tentang Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2023 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah serta Pegawai Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Menteri Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2025 tentang Pelaksanaan Tugas Kedinasan Pegawai Aparatur Sipil Negara Secara Fleksibel pada Instansi Pemerintah.