

REWARD, LINGKUNGAN KERJA, DAN *WORK-LIFE BALANCE* DALAM HUBUNGANNYA DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN LOGISTIK DI DEPOK

Guntur Syahputra Saragih¹, Agus Kusmana^{2*}

^{1,2}Universitas Veteran Pembangunan Jakarta

Email : aguskusmana@upnvj.ac.id *

Abstract

This study aims to analyze the influence of rewards, work environment, and work-life balance on employee job satisfaction in a logistics company in Depok City. The background of this research departs from the importance of job satisfaction as an indicator of organizational success, especially in the logistics industry which has the characteristics of dense, risky, and requires high coordination. The research method used is a quantitative approach with the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) analysis technique through the SmartPLS application. The study population involved 145 employees, all of whom were sampled through the saturated sampling method. The results of the study showed that the work environment had a significant positive effect on job satisfaction, while rewards and work-life balance had no significant effect. These findings reinforce the Job Demands-Resources Model which emphasizes the importance of working conditions as a key resource in improving employee well-being. On the other hand, the insignificance of the influence of rewards and work-life balance shows the existence of contextual factors such as the perception of fairness and limited work flexibility in the logistics sector. Theoretically, this study contributes to the enrichment of the literature on job satisfaction by affirming the role of the work environment as a key determinant. Practically, the results of the study imply that logistics company management needs to prioritize the creation of a safe, comfortable, and supportive work environment, accompanied by a reformulation of a performance-based reward system and a fairer workload management strategy. Thus, this research is expected to be a reference for human resource managers and subsequent researchers in understanding and improving employee job satisfaction in the context of the logistics industry.

Keywords: Reward, Work Environment, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Logistics

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh imbalan, lingkungan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di perusahaan logistik di Kota Depok. Latar belakang penelitian ini berangkat dari pentingnya kepuasan kerja sebagai indikator keberhasilan organisasi, khususnya di industri logistik yang memiliki karakteristik padat, berisiko, dan membutuhkan koordinasi yang tinggi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS. Populasi penelitian melibatkan 145 karyawan, yang semuanya diambil sampelnya melalui metode pengambilan sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki efek positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan imbalan dan keseimbangan kehidupan kerja tidak memiliki efek yang signifikan. Temuan ini memperkuat Model Tuntutan Pekerjaan-Sumber Daya yang menekankan pentingnya kondisi kerja sebagai sumber daya utama dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. Di sisi lain, tidak pentingnya pengaruh imbalan dan keseimbangan kehidupan kerja menunjukkan adanya faktor kontekstual seperti persepsi keadilan dan keterbatasan fleksibilitas kerja di sektor logistik. Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi pada pengayaan literatur tentang kepuasan kerja dengan menegaskan peran lingkungan kerja sebagai penentu utama. Secara praktis, hasil penelitian menyiratkan bahwa manajemen

perusahaan logistik perlu mengedepankan terciptanya lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung, disertai dengan perumusan ulang sistem penghargaan berbasis kinerja dan strategi manajemen beban kerja yang lebih adil. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pengelola sumber daya manusia dan peneliti selanjutnya dalam memahami dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam konteks industri logistik.

Kata kunci: Hadiah, Lingkungan Kerja, Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, Logistik

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu indikator kunci keberhasilan organisasi modern. Secara global, isu ini telah menjadi perhatian utama dalam kajian manajemen sumber daya manusia karena keterkaitannya dengan retensi karyawan, produktivitas, dan daya saing organisasi (Ćulibrk et al., 2018). Laporan OECD (2022) menunjukkan bahwa perusahaan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki performa finansial lebih baik dan tingkat *turnover* yang rendah. Di Indonesia, tantangan serupa juga muncul, di mana Survei Angkatan Kerja Nasional (BPS, 2023) melaporkan bahwa kepuasan kerja karyawan seringkali dipengaruhi oleh faktor kompensasi, kondisi kerja, serta keseimbangan kehidupan kerja. Fenomena ini semakin relevan bagi sektor logistik yang berperan penting dalam rantai pasok nasional dengan kontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB).

Reward atau sistem penghargaan telah lama dianggap sebagai salah satu determinan utama kepuasan kerja. Beqiri & Aziri (2022) mengemukakan bahwa reward yang dirancang sesuai kebutuhan karyawan dapat meningkatkan motivasi intrinsik sekaligus loyalitas terhadap organisasi. Sistem penghargaan tidak hanya terbatas pada aspek finansial seperti gaji dan bonus, tetapi juga aspek non-finansial seperti pengakuan, penghargaan, maupun fleksibilitas kerja. Perusahaan multinasional saat ini cenderung mengadopsi reward system yang lebih personalisasi dan berbasis kualitas hidup (Alkandi et al., 2023). Namun, efektivitas reward dalam meningkatkan kepuasan kerja belum selalu konsisten, sebagaimana ditunjukkan oleh studi Manzoor et al. (2021) yang menemukan reward intrinsik lebih dominan daripada reward ekstrinsik dalam memengaruhi kepuasan kerja. Selain reward, lingkungan kerja juga menjadi faktor krusial dalam membentuk kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung akan menciptakan suasana positif yang pada akhirnya meningkatkan keterikatan karyawan (Sedarmayanti, 2017). Studi empiris menunjukkan bahwa faktor fisik (seperti keamanan, kebersihan, dan fasilitas kerja) serta faktor non-fisik

(seperti hubungan interpersonal dan gaya kepemimpinan) berperan besar terhadap tingkat kepuasan kerja (Runtu et al., 2022). Meski demikian, penelitian lain melaporkan hasil berbeda. Nurhalifah (2021), misalnya, menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga memperlihatkan adanya inkonsistensi hasil penelitian yang masih perlu diuji ulang pada konteks industri yang berbeda.

Di sisi lain, isu *work-life balance* (WLB) juga semakin menonjol dalam literatur kontemporer. Perubahan gaya hidup akibat perkembangan teknologi, tuntutan kerja yang fleksibel, serta meningkatnya partisipasi perempuan dalam dunia kerja menuntut perusahaan untuk lebih memperhatikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan personal karyawan (Greenhaus & Allen, 2011). Silaban & Margaretha (2021) menegaskan bahwa WLB berkontribusi dalam menciptakan kepuasan kerja dengan memberikan ruang bagi karyawan untuk memenuhi tanggung jawab sosial dan keluarga. Namun, penelitian Lumunon & Sendow (2019) menunjukkan bahwa meskipun WLB berhubungan positif dengan kepuasan kerja, pengaruhnya tidak signifikan secara statistik. Perbedaan hasil ini mengindikasikan bahwa konteks industri dan budaya organisasi dapat memoderasi hubungan antara WLB dan kepuasan kerja.

Berdasarkan telaah literatur, terlihat bahwa reward, lingkungan kerja, dan WLB memiliki potensi besar dalam membentuk kepuasan kerja, tetapi hasil penelitian masih beragam. Sebagian besar kajian dilakukan pada sektor manufaktur, perbankan, maupun pendidikan, sedangkan penelitian di sektor logistik, khususnya pada anak perusahaan BUMN di Indonesia, relatif masih terbatas. Padahal, sektor logistik di Indonesia menghadapi kompleksitas tinggi, termasuk beban kerja yang intens, risiko keselamatan, serta keterikatan dengan regulasi pemerintah. Perusahaan logistik di Kota Depok, karakteristik unik karena beroperasi pada bidang strategis sekaligus menghadapi tuntutan efisiensi dan keamanan tinggi. Hal ini menimbulkan pertanyaan penting apakah reward, lingkungan kerja, dan WLB benar-benar menjadi faktor yang menentukan kepuasan kerja dalam konteks tersebut.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan reward, lingkungan kerja, dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan pada anak perusahaan logistik di Kota Depok. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dengan memperluas literatur mengenai kepuasan kerja dalam konteks sektor logistik

Indonesia, serta kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merumuskan strategi manajemen SDM yang adaptif, berorientasi pada kesejahteraan karyawan, dan mendukung daya saing perusahaan di era kompetisi global.

TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu topik penting dalam studi manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Robbins & Judge (2019) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional positif yang timbul dari evaluasi pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Herzberg's Two-Factor Theory menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu *motivator factors* (misalnya pencapaian, pengakuan, pengembangan diri) dan *hygiene factors* (misalnya gaji, kebijakan organisasi, kondisi kerja). Teori ini menekankan bahwa faktor motivator menghasilkan kepuasan yang mendalam dan berkelanjutan, sedangkan hygiene factors lebih berperan mencegah ketidakpuasan (Herzberg, 1966). Selain itu, *Job Demands-Resources (JD-R) Model* (Bakker & Demerouti, 2017) memandang kepuasan kerja sebagai hasil dari keseimbangan antara tuntutan kerja (*job demands*) dan sumber daya kerja (*job resources*). Lingkungan kerja yang mendukung, reward yang adil, dan keseimbangan peran personal merupakan bentuk sumber daya yang dapat meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja. Dengan demikian, teori ini menghubungkan langsung faktor organisasi dengan outcome psikologis karyawan.

Reward

Reward didefinisikan sebagai imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi mereka, baik dalam bentuk finansial (gaji, bonus, insentif) maupun non-finansial (pengakuan, penghargaan, promosi) (Collings et al., 2018). Menurut *Social Exchange Theory* (Blau, 1964), hubungan kerja dipandang sebagai proses pertukaran timbal balik; ketika karyawan menerima reward yang adil, mereka akan memberikan komitmen dan meningkatkan kepuasan kerja. Teori lain yang relevan adalah *Equity Theory* (Adams, 1965), yang menekankan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh persepsi keadilan dalam perbandingan input (usaha, keterampilan, waktu) dan output (gaji, penghargaan, promosi).

Ketika reward dianggap seimbang, karyawan cenderung merasa puas. Sebaliknya, ketidakadilan dapat menimbulkan ketidakpuasan. Studi empiris mendukung hal ini. Beqiri & Aziri (2022) serta Alkandi et al. (2023) menunjukkan reward berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Namun, hasil Nurhalifah (2021) yang menemukan reward tidak signifikan menegaskan adanya variabel kontekstual yang memoderasi hubungan ini, khususnya dalam budaya kerja di Indonesia.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup aspek fisik (penerangan, kebersihan, kenyamanan, fasilitas) dan non-fisik (hubungan interpersonal, gaya kepemimpinan, budaya kerja) (Sedarmayanti, 2017). Menurut *Job Characteristics Model* (Hackman & Oldham, 1976), karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja berpengaruh langsung pada motivasi, kepuasan, dan kinerja karyawan. Selain itu, *Job Demands-Resources (JD-R) Model* juga menempatkan lingkungan kerja sebagai salah satu *job resources* yang dapat mengurangi stres, meningkatkan keterikatan kerja (*work engagement*), dan memperkuat kepuasan kerja (Bakker & Demerouti, 2017). Studi Runtu et al. (2022) mendukung pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, namun Nurhalifah (2021) menemukan hasil yang berbeda. Inkonsistensi ini menunjukkan pentingnya menguji ulang dalam konteks industri logistik, di mana kondisi kerja cenderung lebih dinamis dan berisiko tinggi.

WORK-LIFE BALANCE

WORK-LIFE BALANCE (WLB) merujuk pada kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi (Greenhaus & Allen, 2011). *Role Balance Theory* (Marks & MacDermid, 1996) menegaskan bahwa keseimbangan peran dapat meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan individu, sementara konflik peran kerja–keluarga akan menurunkan kepuasan. Selain itu, *Conservation of Resources (COR) Theory* (Hobfoll, 1989) menjelaskan bahwa individu berusaha mempertahankan dan melindungi sumber daya mereka, baik berupa waktu, energi, maupun hubungan sosial. Ketika perusahaan menyediakan fleksibilitas kerja dan dukungan keseimbangan hidup, karyawan akan lebih mampu menjaga sumber daya tersebut sehingga tingkat kepuasan kerja

meningkat. Secara empiris, Silaban & Margaretha (2021) menunjukkan WLB berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Namun, Lumunon & Sendow (2019) menemukan pengaruh yang tidak signifikan, menandakan perbedaan konteks, jenis industri, dan budaya organisasi dapat memoderasi hubungan WLB kepuasan kerja.

Pengembangan Hipotesis

Hasil penelusuran berdasarkan *Social Exchange Theory* dan *Equity Theory*, pemberian reward yang adil mendorong timbal balik positif berupa loyalitas dan kepuasan kerja. Temuan empiris Beqiri & Aziri (2022) serta Alkandi et al. (2023) mendukung adanya hubungan positif signifikan, meski hasil berbeda ditemukan Nurhalifah (2021). Oleh karena itu.

H1: Reward berhubungan positif dengan Kepuasan Kerja.

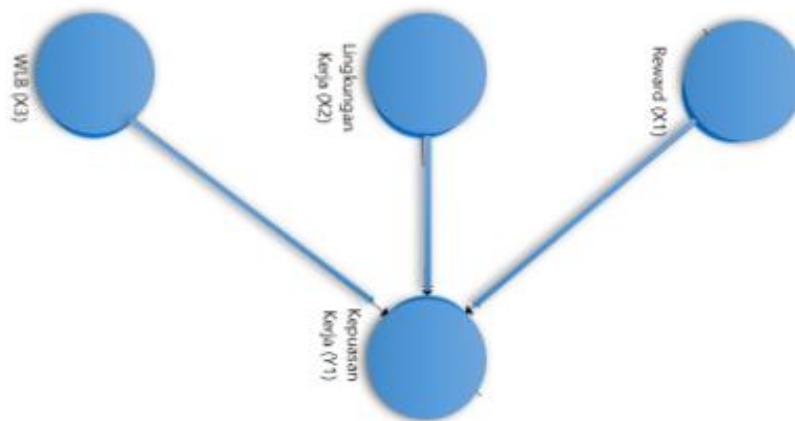
Menurut *Job Characteristics Model* dan *JD-R Model*, lingkungan kerja yang mendukung berperan sebagai sumber daya yang mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Studi Runtu et al. (2022) mengonfirmasi hubungan positif ini, meski penelitian Nurhalifah (2021) menemukan hasil tidak signifikan. Dengan demikian:

H2: Lingkungan Kerja berhubungan positif dengan Kepuasan Kerja.

Role Balance Theory dan *COR Theory* menyatakan bahwa keseimbangan antara peran kerja dan kehidupan pribadi akan meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja. Hal ini diperkuat oleh Silaban & Margaretha (2021), walau penelitian Lumunon & Sendow (2019) menunjukkan pengaruh tidak signifikan. Maka hipotesis dirumuskan:

H3: Work-Life Balance berhubungan positif dengan Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil pengembangan hipotesis dapat digambarkan melalui model penelitian sebagai berikut :



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang bertujuan untuk menguji hubungan antara reward, lingkungan kerja, dan work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0, karena metode ini sesuai untuk menguji model dengan variabel laten, ukuran sampel yang relatif kecil hingga menengah, serta data yang tidak sepenuhnya berdistribusi normal. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan pada salah satu perusahaan logistik di Kota Depok yang berjumlah 145 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, penelitian ini menggunakan sampel jenuh (census sampling), sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah responden yang digunakan adalah 145 karyawan. Instrumen penelitian berupa kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator variabel. Variabel Reward diukur melalui tiga indikator, yaitu upah, tunjangan, dan penghargaan interpersonal. Variabel Lingkungan Kerja diukur melalui indikator hubungan antar karyawan, suasana kerja, dan fasilitas kerja. Variabel *Work-life balance* diukur dengan indikator keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan pemenuhan kebutuhan. Sementara itu, Kepuasan Kerja diukur melalui indikator kedisiplinan, moral kerja,

dan rendahnya turnover intention. Semua indikator diukur menggunakan skala Likert 1–5, dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5).

Analisis data dilakukan melalui dua tahap, yaitu evaluasi outer model dan evaluasi inner model. Evaluasi outer model mencakup uji validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk melalui nilai *loading factor*, AVE, composite reliability, dan Cronbach's alpha. Selanjutnya, evaluasi inner model dilakukan dengan melihat nilai R^2 , Q^2 , VIF, serta signifikansi jalur (path coefficient) yang diuji melalui *bootstrapping* 5.000 sampel. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05. Penelitian ini juga memperhatikan aspek etika dengan menjaga kerahasiaan identitas responden, memastikan partisipasi dilakukan secara sukarela, dan menggunakan data hanya untuk kepentingan akademis. Dengan metodologi ini diharapkan hasil penelitian dapat memberikan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan di sektor logistik.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji validitas konvergen menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai outer loading > 0,60 setelah dilakukan eliminasi terhadap LK05 (0,546) dan KK05 (0,399). Dengan demikian, indikator pada konstruk Reward, Lingkungan Kerja, *Work-Life Balance*, dan Kepuasan Kerja dinyatakan valid. Validitas diskriminan diuji menggunakan cross loading dan Fornier-Larcker Criterion. Hasilnya menunjukkan bahwa setiap indikator lebih tinggi pada konstruknya dibandingkan dengan konstruk lain. Selain itu, nilai akar kuadrat AVE lebih besar daripada korelasi antar konstruk, yang menegaskan terpenuhinya validitas diskriminan. Uji reliabilitas menghasilkan nilai Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha di atas 0,70 pada semua konstruk, yaitu Reward (CR = 0,860), Lingkungan Kerja (CR = 0,823), *Work-Life Balance* (CR = 0,912), dan Kepuasan Kerja (CR = 0,828). Dengan demikian, instrumen penelitian ini reliabel dan konsisten dalam mengukur konstruk.

Tabel 1. Composite Reliability & Cronbach's Alpha

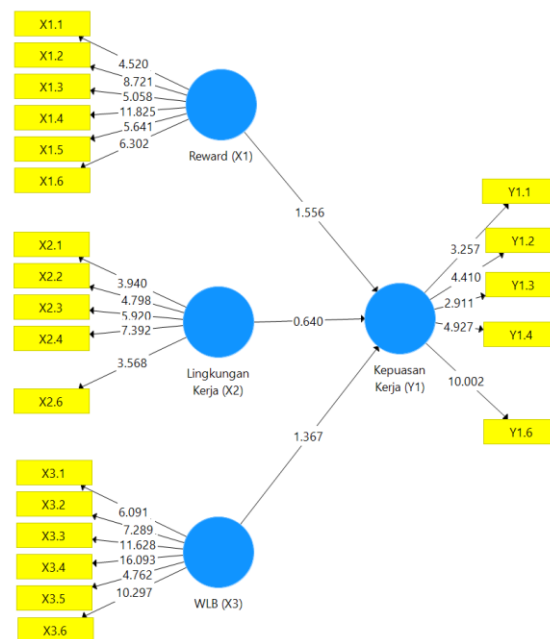
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Reward (X1)	0.806	0.860	Reliabel

Lingkungan Kerja (X2)	0.739	0.823	Reliabel
Work-Life Balance (X3)	0.890	0.912	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0.738	0.828	Reliabel

Pengujian inner model menunjukkan nilai R^2 Kepuasan Kerja = 0,427, yang berarti variabel Reward, Lingkungan Kerja, dan *Work-Life Balance* secara bersama-sama mampu menjelaskan 42,7% variasi Kepuasan Kerja. Nilai ini masuk kategori moderat (Ghozali & Latan, 2015). Nilai F^2 menunjukkan kontribusi masing-masing variabel: Reward (0,092), Lingkungan Kerja (0,016), dan *Work-Life Balance* (0,052), yang ketiganya termasuk kategori kecil. Sementara itu, nilai $Q^2 = 0,140 > 0$, menandakan bahwa model memiliki *predictive relevance* meskipun lemah.

Tabel 2 Hasil Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Hipotesis	Koefisien (β)	t-Statistic	p-Value	Keputusan
H1: Reward → Kepuasan Kerja	0.161	0.675	0.250	Ditolak
H2: Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	0.344	0.166	0.049	Diterima
H3: Work-Life Balance → Kepuasan Kerja	0.238	0.140	0.080	Ditolak



Gambar 2. Output Model Struktural SmartPLS

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Reward tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Temuan ini bertolak belakang dengan *Social Exchange Theory* (Blau, 1964), yang menekankan adanya hubungan timbal balik positif antara pemberian reward dan sikap kerja karyawan. Perbedaan ini juga terlihat jika dibandingkan dengan penelitian Beqiri & Aziri (2022) serta Alkandi et al. (2023), yang menemukan reward sebagai faktor signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Namun, hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Nurhalifah (2021) yang juga menyatakan bahwa reward tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam konteks perusahaan logistik, fenomena ini dapat dijelaskan dengan *Equity Theory* (Adams, 1965), di mana reward yang diberikan secara seragam tanpa diferensiasi berbasis kinerja menimbulkan persepsi ketidakadilan di kalangan karyawan. Hal ini menyebabkan reward tidak cukup kuat untuk mendorong munculnya kepuasan kerja. Secara manajerial, perusahaan logistik perlu merancang sistem penghargaan yang berbasis kinerja (*performance-based pay*) agar lebih adil dan transparan, memperkuat reward non-finansial seperti kesempatan promosi, pelatihan, atau pengakuan prestasi, serta membuka

komunikasi yang jelas mengenai sistem pemberian reward untuk mengurangi persepsi ketidakadilan yang dapat menurunkan kepuasan kerja.

Hasil penelitian berbeda dengan reward, penelitian ini membuktikan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil ini konsisten dengan Job Demands-Resources Model (Bakker & Demerouti, 2017), yang menegaskan bahwa lingkungan kerja yang sehat dan mendukung merupakan sumber daya utama yang mampu meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Runtu et al. (2022), yang menekankan pentingnya suasana kerja yang nyaman, ketersediaan fasilitas yang memadai, serta hubungan interpersonal yang harmonis dalam menciptakan kepuasan kerja. Dalam konteks industri logistik, di mana karyawan menghadapi kondisi kerja yang padat, penuh risiko, dan membutuhkan koordinasi tinggi, lingkungan kerja menjadi faktor paling dominan yang menentukan kepuasan kerja. Oleh karena itu, secara manajerial perusahaan perlu memprioritaskan peningkatan fasilitas kerja sesuai standar K3, memperkuat budaya kerja kolaboratif melalui *team building* dan komunikasi terbuka, serta mengadopsi teknologi manajemen logistik digital untuk mengurangi beban kerja manual. Selain itu, pemimpin unit logistik perlu membangun iklim kerja positif melalui kepemimpinan partisipatif sehingga tercipta lingkungan yang kondusif bagi kesejahteraan karyawan.

Penelitian ini menemukan bahwa *Work-Life Balance* (WLB) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil ini tidak mendukung Role Balance Theory (Marks & MacDermid, 1996), yang berpendapat bahwa keseimbangan antara peran kerja dan peran personal akan meningkatkan kepuasan kerja. Namun, hasil ini sejalan dengan penelitian Lumunon & Sendow (2019) yang juga menemukan pengaruh tidak signifikan. Dalam industri logistik, keterbatasan fleksibilitas jam kerja, tuntutan distribusi yang ketat, serta beban operasional yang tinggi menyebabkan karyawan sulit mencapai keseimbangan ideal antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Hal ini menjadikan WLB tidak menjadi faktor utama dalam memengaruhi kepuasan kerja. Secara manajerial, meskipun tidak signifikan, perusahaan tetap perlu memperhatikan aspek WLB dengan menerapkan sistem *shift management* yang adil, menyediakan program dukungan psikososial seperti konseling

karyawan, serta memberikan insentif tambahan bagi karyawan dengan beban kerja tinggi sebagai bentuk kompensasi atas keterbatasan fleksibilitas waktu kerja.

Penelitian ini secara teoritis memberikan kontribusi penting terhadap literatur mengenai kepuasan kerja. Pertama, penelitian ini memperkuat bukti bahwa lingkungan kerja merupakan determinan signifikan bagi kepuasan kerja, khususnya dalam sektor logistik yang menuntut kondisi kerja yang lebih kompleks. Kedua, penelitian ini menunjukkan adanya inkonsistensi dalam pengaruh reward dan work-life balance terhadap kepuasan kerja, sehingga memperkaya diskusi akademis tentang faktor-faktor yang memengaruhi kesejahteraan karyawan. Ketiga, penelitian ini menegaskan relevansi *Job Demands-Resources Model* dalam menjelaskan hubungan antara sumber daya kerja dan kepuasan karyawan di sektor dengan tekanan operasional tinggi.

Dari sisi praktis, penelitian ini memberikan rekomendasi nyata bagi manajemen perusahaan logistik. Penciptaan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung harus menjadi prioritas utama untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sistem reward perlu didesain ulang agar lebih adil dan berbasis kinerja, serta tidak hanya bersifat seragam. Sementara itu, meskipun *Work-Life Balance* terbukti tidak signifikan, kebijakan yang mendukung keseimbangan peran tetap relevan, namun harus diadaptasi dengan karakteristik unik industri logistik. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi akademis, tetapi juga menyediakan dasar bagi perumusan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif di sektor logistik.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh reward, lingkungan kerja, dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan logistik di Kota Depok dengan menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis PLS-SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya lingkungan kerja yang terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, sementara reward dan work-life balance tidak berpengaruh signifikan. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja karyawan di sektor logistik lebih banyak ditentukan oleh kualitas lingkungan kerja dibandingkan faktor lainnya. Hal ini sekaligus memperkuat posisi lingkungan kerja sebagai variabel kunci dalam meningkatkan

kesejahteraan dan loyalitas karyawan. Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap literatur manajemen sumber daya manusia. Pertama, penelitian ini memperkuat relevansi *Job Demands-Resources Model* (Bakker & Demerouti, 2017) dalam menjelaskan pentingnya kondisi kerja yang sehat dan mendukung sebagai prediktor kepuasan kerja. Kedua, penelitian ini memperlihatkan inkonsistensi pengaruh reward dan work-life balance terhadap kepuasan kerja, yang menandakan perlunya penelitian lebih lanjut mengenai variabel-variabel kontekstual lain yang dapat memoderasi hubungan tersebut, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, atau motivasi intrinsik. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan bukti empiris baru, tetapi juga membuka ruang diskusi akademik lebih lanjut tentang faktor-faktor yang membentuk kepuasan kerja dalam konteks industri logistik.

Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya perusahaan logistik untuk memfokuskan kebijakan manajerial pada penciptaan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung aktivitas operasional. Perbaikan fasilitas, penerapan standar K3, peningkatan hubungan interpersonal antar karyawan, serta adopsi teknologi manajemen logistik digital menjadi langkah yang sangat relevan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Sementara itu, sistem reward perlu direformulasi agar lebih berbasis kinerja dan transparan, sehingga dapat menumbuhkan rasa keadilan di kalangan karyawan. Selain itu, meskipun work-life balance tidak berpengaruh signifikan, perusahaan tetap perlu memberikan perhatian pada keseimbangan peran karyawan dengan cara manajemen shift yang lebih adil dan pemberian kompensasi tambahan bagi karyawan dengan beban kerja lebih tinggi. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan di sektor logistik lebih ditentukan oleh faktor internal organisasi yang terkait dengan lingkungan kerja dibandingkan faktor kompensasi dan keseimbangan peran. Temuan ini menegaskan bahwa upaya peningkatan kepuasan kerja tidak dapat hanya mengandalkan insentif finansial atau kebijakan work-life balance yang bersifat formal, melainkan harus difokuskan pada penguatan kondisi kerja yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Dengan kontribusi teoritis dan praktis yang diberikan, penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya serta pedoman bagi pengambil kebijakan dalam merumuskan strategi

pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, khususnya dalam konteks industri logistik di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyar, H., & Juliana Sukmana, D. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Seri Buku Hasil Penelitian View Project Seri Buku Ajar View Project*. <https://www.researchgate.net/publication/340021548>
- Ajijah, J. H., & Selvi, E. (2021). *Pengaruh Kompetensi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Perangkat Desa*. 13(2), 232–236.
- Al Sabei, S. D., Labrague, L. J., Miner Ross, A., Karkada, S., Albashayreh, A., Al Masroori, F., & Al Hashmi, N. (2020). Nursing Work Environment, Turnover Intention, Job Burnout, And Quality Of Care: The Moderating Role Of Job Satisfaction. *Journal Of Nursing Scholarship*, 52(1), 95–104. <https://doi.org/10.1111/jnu.12528>
- Alkandi, I. G., Khan, M. A., Fallatah, M., Alabdulhadi, A., Alanizan, S., & Alharbi, J. (2023). The Impact Of Incentive And Reward Systems On Employee Performance In The Saudi Primary, Secondary, And Tertiary Industrial Sectors: A Mediating Influence Of Employee Job Satisfaction. *Sustainability (Switzerland)*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/su15043415>
- Angga Pratama. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Untuk Pemerintahan Dari Teori Ke Praktik)*.
- Beqiri, T., & Aziri, B. (2022). Impact Of The Total Reward Management On Performance Of Employees In Commercial Banks. *Management (Croatia)*, 27(1), 323–335. <https://doi.org/10.30924/mjcmi.27.1.18>
- Bhastary, M. D. (2020). *Pengaruh Etika Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. 3(2). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5287>
- Boakye, A. N., Asravor, R. K., & Essuman, J. (2023). Work-Life Balance As Predictors Of Job Satisfaction In The Tertiary Educational Sector. *Cogent Business And Management*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2162686>
- Ćulibrk, J., Delić, M., Mitrović, S., & Ćulibrk, D. (2018). Job Satisfaction, Organizational Commitment And Job Involvement: The Mediating Role Of Job Involvement. *Frontiers In Psychology*, 9(Feb). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00132>
- David G. Collings, Geoffrey T. Wood, & Leslie T. Szamosi. (2018). *Human Resource Management*.
- Dr. Ir. H. Al Fadjar Ansory, & M.M.Dr. Meithiana Indrasari, S. T. , M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Dr. Molli Wahyuni. (N.D.). *Statistik Deskriptif Untuk Penelitian Olah Data Manual Dan Spss Versi 25*.
- Ekombis Review -Jurnal, J., Ekonomi, I., Bisnis, D., Fitri, M. A., Yosi,) ;, Riduan, O., & Herwan,) ; (2022). Pengaruh Work Life Balance & Reward System Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Telkom Akses Kota Bengkulu. *Jurnal Ekombis Review*, 10(2), 1351–1356. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v10i2>
- Eunike Foenay, E., & Rolland Fanggidae, Dan E. (2020a). *Pengaruh Reward Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Pdam Tirta Lontar Kabupaten Kupang* (Vol. 11, Issue 1).

- Fan, Y., Potočník, K., & Chaudhry, S. (2021). A Process-Oriented, Multilevel, Multidimensional Conceptual Framework Of Work–Life Balance Support: A Multidisciplinary Systematic Literature Review And Future Research Agenda. *International Journal Of Management Reviews*, 23(4), 486–515. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12254>
- Harahap, D. S., & 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>
- Harke, R., Riane, R., Pio, J., Program, S. A., & Bisnis, S. A. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Pos Cabang Utama Manado* (Vol. 3, Issue 4).
- Idris, Adi, K. R., Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2020). The Mediating Role Of Job Satisfaction On Compensation, Work Environment, And Employee Performance: Evidence From Indonesia. *Entrepreneurship And Sustainability Issues*, 8(2), 735–750. [https://doi.org/10.9770/Jesi.2020.8.2\(44\)](https://doi.org/10.9770/Jesi.2020.8.2(44))
- Indrasari, M., Kerja, K., Kinerja, D., & Indd, K. (2017). *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Tinjauan Dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, Dan Karakteristik Pekerjaan*. www.indomediapustaka.com
- Jackson, L. T. B., & Fransman, E. I. (2018a). Flexi Work, Financial Well-Being, Work–Life Balance And Their Effects On Subjective Experiences Of Productivity And Job Satisfaction Of Females In An Institution Of Higher Learning. *South African Journal Of Economic And Management Sciences*, 21(1). <https://doi.org/10.4102/Sajems.V21i1.1487>
- Jackson, L. T. B., & Fransman, E. I. (2018b). Flexi Work, Financial Well-Being, Work–Life Balance And Their Effects On Subjective Experiences Of Productivity And Job Satisfaction Of Females In An Institution Of Higher Learning. *South African Journal Of Economic And Management Sciences*, 21(1). <https://doi.org/10.4102/Sajems.V21i1.1487>
- Karli Kawulur A Areros R J Pio Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Administrasi Bisnis, T. W. (2018). Pengaruh Reward And Punishment Terhadap Loyalitas Karyawan Di Pt. Columbia Perdana Cabang Manado. In *Jurnal Administrasi Bisnis* (Vol. 6, Issue 2).
- Kurniawanto, H., Tania Rahmadi, Z., Aria Wahyudi, M., Persada Yai, U., & Kwik Kian Gie, I. (2022). Effect Of Work Environment And Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As A Mediation. *International Journal Of Social And Management Studies (Ijosmas)*, 3(3). <http://www.ijosmas.org>
- Kurniawaty, K., Ramly, M., & Ramlawati. (2019). The Effect Of Work Environment, Stress, And Job Satisfaction On Employee Turnover Intention. *Management Science Letters*, 9(6), 877–886. <https://doi.org/10.5267/J.Msl.2019.3.001>
- Lumunon, R. R., & Sendow, G. M. (2019). Pengaruh Work Life Balance, Kesehatan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi The Influence Of Work Life Balance, Occupational Health And Workload On Employee Job Satisfaction Pt. Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi. *Uhing... 4671 Jurnal Emba*, 7(4), 4671–4680.
- Manzoor, F., Wei, L., & Asif, M. (2021). Intrinsic Rewards And Employee’s Performance With The Mediating Mechanism Of Employee’s Motivation. *Frontiers In Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/Fpsyg.2021.563070>

- Mousazadeh, S., Yektatalab, S., Momennasab, M., & Parvizy, S. (2018). Job Satisfaction And Related Factors Among Iranian Intensive Care Unit Nurses. *Bmc Research Notes*, 11(1). <https://doi.org/10.1186/S13104-018-3913-5>
- Muaja, F. G., Trang, I., & Lumintang, G. G. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb), Job Satisfaction, Dan Affective Commitment Terhadap Turnover Intention Karyawan Pt. Suzuki Finance Manado The Effects Of Organizational Citizenship Behavior (Ocb), Job Satisfaction, And Affective Commitment On Turnover Intention Employee Pt. Suzuki Finance Manado. In *714 Jurnal Emba* (Vol. 9, Issue 1).
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/Maneggio.V2i2.3667>
- Nugroho, S. A., Paskarini, I., & Pratiwi, X. I. (2023a). Work-Life Balance And Job Satisfaction Of Shipyard Industry Employees In Surabaya. *International Journal Of Public Health Science*, 12(1), 146–154. <https://doi.org/10.11591/ijphs.V12i1.22368>
- Nugroho, S. A., Paskarini, I., & Pratiwi, X. I. (2023b). Work-Life Balance And Job Satisfaction Of Shipyard Industry Employees In Surabaya. *International Journal Of Public Health Science*, 12(1), 146–154. <https://doi.org/10.11591/ijphs.V12i1.22368>
- Nurhalifah. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Reward Terhadap Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan*.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The Effect Of Work Environment, Leadership Style, And Organizational Culture Towards Job Satisfaction And Its Implication Towards Employee Performance In Parador Hotels And Resorts, Indonesia. *International Journal Of Law And Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/ijlma-10-2016-0085>
- Rahmawida, P., Rosmalia, D., Fahmi, Sihombing, P., Siregar, S., Suardika, I. K., Warsitasari, W., Akbar, H., Rismayani, & Zahari, M. (2022). *Metodologi Penelitian Sosial*.
- Rodhiyatu Aliya, G., & Saragih, R. (2020). *Pengaruh WORK-LIFE BALANCE Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Pt Telkom Divisi Telkom Regional Iii Jawa Barat*. 4(3).
- Saputra, A. A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1), 68–77. <https://doi.org/10.33050/Tmj.V7i1.1755>
- Silaban, H., & Margaretha, M. (2021). The Impact Work-Life Balance Toward Job Satisfaction And Employee Retention: Study Of Millennial Employees In Bandung City, Indonesia. *International Journal Of Innovation And Economic Development*, 7(3), 18–26. <https://doi.org/10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.73.2002>