



## **Pengaruh Solidaritas Antar Karyawan dan *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja di Pt Astra International Tbk-Toyota Jakarta-Branch Wahid Hasyim**

**Khaerunisa Ramadani, Ali Ridho, Udriyah**

Jakarta Global University, Indonesia

Email: khaerunisaramadani5@gmail.com, aliridho@jgu.ac.id, udriyah@jgu.ac.id

### **Abstrak**

#### **Kata Kunci:**

solidaritas antar karyawan, work life balance, kepuasan kerja, dealer otomotif

Kepuasan kerja karyawan menjadi faktor krusial dalam mempertahankan kinerja organisasi yang optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh solidaritas antar karyawan dan work life balance terhadap kepuasan kerja pada PT Astra International Tbk-Toyota Jakarta Branch Wahid Hasyim. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan asosiatif menggunakan teknik total sampling terhadap 60 karyawan tetap. Data dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa solidaritas antar karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai  $t$  hitung = 1,904 >  $t$  tabel = 1,671 dan nilai signifikansi = 0,062. Work life balance juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai  $t$  hitung = 3,897 >  $t$  tabel = 1,671 dan nilai signifikansi = 0,000 < 0,05. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai  $F$  hitung = 7,864 >  $F$  tabel = 3,15 dan signifikansi sebesar 0,001. Koefisien determinasi menunjukkan bahwa 21,3% variasi kepuasan kerja dijelaskan oleh solidaritas antar karyawan dan work life balance, sementara 78,7% sisanya dipengaruhi faktor lain. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi manajemen perusahaan dalam merancang kebijakan yang mendorong solidaritas tim dan keseimbangan hidup untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

### **Abstract**

#### **Keywords:**

solidarity between employees, work life balance, job satisfaction, automotive dealers

*Employee job satisfaction is a crucial factor in maintaining optimal organizational performance. This study aims to analyze the influence of solidarity between employees and work-life balance on job satisfaction at PT Astra International Tbk-Toyota Jakarta Branch Wahid Hasyim. The research method used was quantitative with an associative approach using a total sampling technique of 60 permanent employees. Data were collected through a Likert scale-based questionnaire and analyzed using multiple linear regression with the help of SPSS. The*

---

*results showed that solidarity between employees had a positive and significant effect on job satisfaction with a calculated  $t$  value = 1.904 >  $t$  table = 1.671 and significance value = 0.062. Work-life balance also has a positive and significant effect on job satisfaction with a calculated  $t$  value = 3.897 > table  $t$  = 1.671 and significance value = 0.000 < 0.05. Simultaneously, the two variables had a significant effect on job satisfaction with a calculated  $F$  value = 7.864 >  $F$  table = 3.15 and a significance of 0.001. The determination coefficient showed that 21.3% of the variation in job satisfaction was explained by solidarity between employees and work-life balance, while the remaining 78.7% were influenced by other factors. This research makes a practical contribution to company management in designing policies that encourage team solidarity and work-life balance to improve employee job satisfaction.*

---

## **PENDAHULUAN**

Manajemen sumber daya manusia menjadi elemen fundamental dalam mencapai keunggulan kompetitif organisasi di era globalisasi. Kepuasan kerja karyawan tidak hanya memengaruhi produktivitas individual, tetapi juga berdampak pada stabilitas organisasional, retensi talenta, dan pencapaian tujuan strategis perusahaan. Dalam konteks industri otomotif yang sangat kompetitif, pengelolaan kepuasan kerja menjadi semakin krusial mengingat tingginya tekanan operasional dan target kinerja yang harus dicapai (Atmaja, 2022; Laily et al., 2023; Rombe & Dongoran, 2021; Yolanda et al., 2022).

Fenomena global menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan mengalami penurunan signifikan akibat berbagai faktor eksternal dan internal organisasi. Berdasarkan survei global yang dilakukan oleh Gallup (2023), hanya 23% karyawan di seluruh dunia yang merasa terlibat secara emosional dengan pekerjaan mereka, sementara 76% mengalami tingkat ketidakpuasan yang bervariasi. Kondisi ini diperberat oleh perubahan dinamika kerja pasca pandemi yang menuntut adaptasi terhadap pola kerja baru, teknologi digital, dan ekspektasi keseimbangan hidup yang lebih tinggi (Stankevičienė et al., 2021).

Di Indonesia, fenomena serupa terjadi khususnya dalam sektor otomotif yang menghadapi tekanan ganda dari persaingan pasar domestik dan ekspektasi peningkatan kualitas layanan. Industri otomotif Indonesia, yang berkontribusi sekitar 10% terhadap Produk Domestik Bruto, mengalami tantangan dalam mempertahankan kualitas sumber daya manusia yang kompeten dan berkomitmen tinggi. Data dari Asosiasi Industri Otomotif Indonesia (AIOI) menunjukkan bahwa tingkat turnover karyawan di sektor ini mencapai 15-20% annually, jauh di atas rata-rata industri manufaktur yang berkisar 8-12% (AIOI, 2023).

Secara spesifik, PT Astra International Tbk-Toyota Jakarta Branch Wahid Hasyim menghadapi permasalahan kepuasan kerja yang tercermin dari

hasil survei internal periode Juli-Desember 2024. Data menunjukkan bahwa 55,3% karyawan berada pada kategori "kurang puas" terhadap pekerjaan mereka, sementara hanya 20% yang menyatakan puas dan 3,9% sangat puas. Aspek kerjasama tim menunjukkan indikator paling rendah dengan 52,7% karyawan merasa kurang puas, diikuti hubungan antar personal (51,8%) dan kepuasan terhadap hubungan dengan rekan kerja (48,8%). Kondisi ini berdampak pada peningkatan tingkat turnover dari 11% pada tahun 2023 menjadi 13% pada tahun 2024.

Permasalahan tersebut tidak dapat dipisahkan dari rendahnya solidaritas antar karyawan dan ketidakseimbangan work life balance. Observasi lapangan menunjukkan adanya perilaku individualistik di kalangan tenaga sales yang cenderung tidak membantu rekan kerja setelah mencapai target personal. Selain itu, rata-rata jam kerja karyawan mencapai 8,79 jam per hari, melebihi ketentuan UU Cipta Kerja yang menetapkan 8 jam per hari untuk 5 hari kerja. Divisi sales bahkan mencatatkan rata-rata 9,28 jam kerja per hari dengan tuntutan tambahan melakukan live streaming di luar jam kerja.

Urgensi penelitian ini didorong oleh dampak negatif yang ditimbulkan dari rendahnya kepuasan kerja terhadap kinerja organisasional. Penelitian Budiwati et al. (2020) membuktikan bahwa kepuasan kerja yang rendah menyebabkan penurunan produktivitas hingga 25%, peningkatan absensi sebesar 40%, dan penurunan kualitas layanan pelanggan. Dalam konteks dealer otomotif, hal ini berdampak langsung pada pencapaian target penjualan, loyalitas pelanggan, dan reputasi merek.

Penelitian relevan yang mendukung urgensi studi ini antara lain dilakukan oleh Susanto et al. (2022) yang menemukan bahwa work life balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan moderasi family-supportive supervisor behaviors. Jaysan et al. (2024) juga membuktikan pengaruh signifikan work life balance terhadap kepuasan kerja pada perusahaan distributor. Sementara itu, Sunyoto et al. (2024) mengungkapkan bahwa solidaritas karyawan dapat menurunkan turnover intention dan burnout melalui mediasi kepuasan kerja.

Namun, mayoritas penelitian terdahulu berfokus pada sektor manufaktur berskala besar atau industri jasa umum, dengan keterbatasan kajian spesifik pada dealer otomotif. Penelitian yang menguji secara simultan pengaruh solidaritas antar karyawan dan work life balance terhadap kepuasan kerja dalam konteks dealer mobil masih sangat terbatas. Hal ini menciptakan gap penelitian yang signifikan mengingat karakteristik unik industri dealer otomotif yang memiliki tekanan target penjualan tinggi, interaksi intensif dengan pelanggan, dan sistem kerja yang menuntut kolaborasi tim yang solid.

Novelty penelitian ini terletak pada beberapa aspek. Pertama, fokus pada objek penelitian dealer otomotif yang belum banyak dieksplorasi dalam konteks kepuasan kerja. Kedua, kombinasi variabel solidaritas antar karyawan sebagai faktor sosial-psikologis dengan work life balance sebagai faktor keseimbangan hidup dalam satu model penelitian. Ketiga, penggunaan

indikator solidaritas yang dikembangkan oleh Andayaningsih et al. (2024) yang mencakup komunikasi, pengarahan, keterbukaan, sikap saling menghargai, dan loyalitas. Keempat, aplikasi teori keseimbangan kerja-kehidupan Greenhaus et al. (2003) dalam konteks industri otomotif Indonesia.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh solidaritas antar karyawan terhadap kepuasan kerja, menganalisis pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja, dan menganalisis pengaruh simultan solidaritas antar karyawan dan work life balance terhadap kepuasan kerja di PT Astra International Tbk-Toyota Jakarta Branch Wahid Hasyim. Manfaat teoritis penelitian ini adalah memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia khususnya dalam konteks kepuasan kerja pada industri otomotif, serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori solidaritas organisasional dan work life balance dalam setting budaya kerja Indonesia.

Manfaat praktis penelitian ini memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen PT Astra International Tbk-Toyota Jakarta Branch Wahid Hasyim dalam merancang kebijakan yang meningkatkan solidaritas tim dan work life balance untuk mencapai kepuasan kerja optimal. Selain itu, hasil penelitian dapat menjadi referensi bagi dealer otomotif lainnya dalam menghadapi tantangan serupa. Implikasi jangka panjang penelitian ini diharapkan dapat mendukung sustainability industri otomotif Indonesia melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan humanis.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2020). Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap PT Astra International Tbk-Toyota Jakarta Branch Wahid Hasyim yang berjumlah 60 orang dengan masa kerja minimal 6 bulan. Mengingat jumlah populasi kurang dari 100, penelitian ini menggunakan teknik total sampling sehingga seluruh populasi menjadi sampel penelitian.

Variabel independen dalam penelitian ini adalah solidaritas antar karyawan (X1) dan work life balance (X2), sedangkan variabel dependen adalah kepuasan kerja (Y). Solidaritas antar karyawan diukur menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Andayaningsih et al. (2024) dengan lima indikator: komunikasi, pengarahan, keterbukaan, sikap saling menghargai, dan loyalitas. Work life balance diukur menggunakan instrumen Alianto & Anindita (2021) yang diadaptasi dari Parkes & Langford (2008) dengan empat indikator: keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tanggung jawab terhadap keluarga dan perusahaan, kehidupan sosial di luar pekerjaan, dan waktu untuk melakukan hobi. Kepuasan kerja diukur menggunakan instrumen Spector (1994) dengan sembilan indikator: gaji, promosi, pengawasan, penghargaan kinerja, tunjangan tambahan, kondisi operasional, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi.

Data dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju) yang disebarakan secara online menggunakan Google Form. Sebelum analisis utama, dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen. Uji validitas menggunakan analisis Corrected Item-Total Correlation dengan kriteria nilai korelasi  $> 0,30$ , sedangkan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha dengan kriteria  $> 0,70$ .

Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan persamaan:  $Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$ , dimana Y adalah kepuasan kerja,  $X_1$  adalah solidaritas antar karyawan,  $X_2$  adalah work life balance, a adalah konstanta,  $\beta$  adalah koefisien regresi, dan e adalah error term. Sebelum analisis regresi, dilakukan uji asumsi klasik meliputi uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov), uji multikolinearitas (VIF dan Tolerance), dan uji heteroskedastisitas (Glejser). Pengujian hipotesis menggunakan uji t untuk hipotesis parsial dan uji F untuk hipotesis simultan dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Seluruh analisis statistik dilakukan menggunakan IBM SPSS versi 25.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Responden**

Karakteristik responden menunjukkan dominasi karyawan laki-laki sebesar 83,3% dan perempuan 16,7%, mencerminkan sifat industri otomotif yang cenderung maskulin. Distribusi usia menunjukkan bahwa 41,7% responden berada pada rentang 40-49 tahun, diikuti 28,3% pada rentang 30-39 tahun, menunjukkan kematangan dan pengalaman kerja yang memadai. Dari aspek jabatan, 50% responden menduduki posisi staff, 30% sebagai admin, dan sisanya pada level manajerial. Distribusi masa kerja menunjukkan 36,7% responden memiliki pengalaman 6-10 tahun, diikuti 28,3% dengan masa kerja 1-5 tahun. Tingkat pendidikan didominasi lulusan D4/S1 sebesar 53,3%, mencerminkan kualifikasi yang memadai untuk mendukung operasional dealer otomotif.

### **Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas menggunakan analisis Corrected Item-Total Correlation menunjukkan bahwa seluruh item dalam ketiga variabel penelitian memiliki nilai korelasi di atas 0,30. Rentang nilai untuk variabel solidaritas antar karyawan berada antara 0,328 hingga 0,761, work life balance antara 0,532 hingga 0,743, dan kepuasan kerja antara 0,466 hingga 0,830. Hasil ini mengindikasikan bahwa setiap item memiliki hubungan yang kuat dengan total skor skalanya sehingga instrumen penelitian dinyatakan valid.

Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menunjukkan nilai 0,858 untuk solidaritas antar karyawan, 0,902 untuk work life balance, dan 0,964 untuk kepuasan kerja. Seluruh nilai berada di atas kriteria minimum 0,70, mengonfirmasi bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang tinggi dan dapat diandalkan untuk pengukuran konstruk penelitian.

### **Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar  $0,200 > 0,05$  dan Exact Sig. sebesar  $0,919 > 0,05$ , mengindikasikan bahwa data berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance  $0,905 > 0,1$  dan VIF  $1,106 < 10$  untuk kedua variabel independen, mengonfirmasi tidak terjadi multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi solidaritas antar karyawan sebesar  $0,800 > 0,05$  dan work life balance sebesar  $0,621 > 0,05$ , mengindikasikan tidak terjadi heteroskedastisitas. Seluruh asumsi klasik terpenuhi sehingga analisis regresi dapat dilanjutkan.

### **Analisis Deskriptif Variabel**

Analisis deskriptif solidaritas antar karyawan menunjukkan bahwa seluruh indikator berada dalam kategori "cukup" dengan nilai mean berkisar 3,10 hingga 3,38. Indikator komunikasi memperoleh skor tertinggi (mean = 3,17), sementara sikap saling menghargai memperoleh skor terendah (mean = 3,10). Hasil ini menunjukkan bahwa solidaritas antar karyawan dirasakan belum optimal, tercermin dari dominasi respons netral hingga setuju namun belum mencapai tingkat kepuasan tinggi.

Work life balance menunjukkan hasil yang lebih positif dengan mayoritas indikator dalam kategori "tinggi". Keseimbangan kepuasan memperoleh skor tertinggi (mean = 3,57), diikuti keseimbangan peran (mean = 3,47) dan keseimbangan waktu (mean = 3,42). Hanya satu item pada keseimbangan waktu yang berada dalam kategori "cukup" (mean = 3,23), menunjukkan sebagian karyawan masih merasakan keterbatasan waktu untuk aktivitas pribadi.

Kepuasan kerja menunjukkan hasil yang mengkhawatirkan dengan seluruh indikator dalam kategori "cukup" hingga "rendah". Nilai mean berkisar 2,60 hingga 2,90, mengindikasikan tingkat kepuasan yang belum optimal. Indikator komunikasi memperoleh skor terendah (mean = 2,60), menunjukkan bahwa informasi organisasional yang diterima karyawan belum memadai. Sementara itu, indikator pengawasan memperoleh skor tertinggi (mean = 2,90) namun masih dalam kategori cukup.

### **Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Hasil analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan:  $Y = -83,141 + 1,929X_1 + 3,049X_2$ . Konstanta sebesar -83,141 menunjukkan bahwa tanpa pengaruh solidaritas antar karyawan dan work life balance, kepuasan kerja berada pada level yang sangat rendah. Koefisien regresi solidaritas antar karyawan sebesar 1,929 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan solidaritas akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 1,929 satuan. Koefisien work life balance sebesar 3,049 menunjukkan pengaruh yang lebih besar, dimana setiap peningkatan satu satuan work life balance akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 3,049 satuan.

**Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Koefisien	Std. Error	t hitung	Sig.	Keterangan
Konstanta	-83,141	49,967	-1,664	0,102	-
Solidaritas (X <sub>1</sub> )	1,929	1,013	1,904	0,062	Signifikan pada $\alpha = 0,10$
Work Life Balance (X <sub>2</sub> )	3,049	0,782	3,897	0,000	Signifikan

### Hasil Uji Hipotesis

#### ***Hipotesis 1: Pengaruh Solidaritas Antar Karyawan terhadap Kepuasan Kerja***

Hasil uji t menunjukkan nilai t hitung = 1,904 dengan signifikansi = 0,062. Menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 0,10$  (yang umum digunakan dalam penelitian sosial), nilai signifikansi  $0,062 < 0,10$  sehingga H<sub>1</sub> diterima. Temuan ini konsisten dengan penelitian Susanto et al. (2020) dan Sunyoto et al. (2024) yang membuktikan bahwa solidaritas karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dalam konteks dealer otomotif, solidaritas yang tinggi memungkinkan karyawan saling mendukung dalam mencapai target penjualan dan mengatasi tekanan kerja.

#### ***Hipotesis 2: Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja***

Hasil uji t menunjukkan nilai t hitung = 3,897 > t tabel = 1,671 dengan signifikansi = 0,000 < 0,05, sehingga H<sub>2</sub> diterima. Temuan ini sejalan dengan penelitian Jaysan et al. (2024), Stankevičienė et al. (2021), dan Utomo et al. (2024) yang membuktikan pengaruh positif work life balance terhadap kepuasan kerja. Dalam industri dealer otomotif yang menuntut jam kerja panjang dan target tinggi, keseimbangan kehidupan kerja menjadi faktor krusial dalam mempertahankan kepuasan karyawan.

#### ***Hipotesis 3: Pengaruh Simultan Solidaritas Antar Karyawan dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja***

Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung = 7,864 > F tabel = 3,15 dengan signifikansi = 0,001 < 0,05, sehingga H<sub>3</sub> diterima. Temuan ini mengonfirmasi bahwa kombinasi solidaritas antar karyawan dan work life balance secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai R Square sebesar 0,213 menunjukkan bahwa 21,3% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen, sementara 78,7% sisanya dipengaruhi faktor lain di luar model penelitian.

**Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis	F/t hitung	Sig.	Keputusan	Kesimpulan
H <sub>1</sub> ( Parsial X <sub>1</sub> →Y)	1,904	0,062	H <sub>1</sub> diterima	Solidaritas berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
H <sub>2</sub> ( Parsial X <sub>2</sub> →Y)	3,897	0,000	H <sub>2</sub> diterima	Work life balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
H <sub>3</sub> ( Simultan X <sub>1</sub> ,X <sub>2</sub> →Y)	7,864	0,001	H <sub>3</sub> diterima	Solidaritas dan work life balance secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

## **Pembahasan**

### ***Pengaruh Solidaritas Antar Karyawan terhadap Kepuasan Kerja***

Solidaritas antar karyawan terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, meskipun dengan tingkat signifikansi yang moderat. Temuan ini mengonfirmasi pentingnya dimensi sosial dalam lingkungan kerja, khususnya dalam industri yang mengandalkan kerjasama tim seperti dealer otomotif. Kondisi solidaritas yang berada dalam kategori "cukup" mencerminkan adanya ruang perbaikan dalam aspek komunikasi, keterbukaan, dan sikap saling menghargai.

Dalam konteks dealer otomotif, solidaritas menjadi krusial mengingat pencapaian target penjualan memerlukan koordinasi antar divisi sales, administrasi, dan service. Karyawan sales yang telah mencapai target personal namun tidak membantu rekan lain mencerminkan rendahnya orientasi kolektif yang dapat menghambat efektivitas tim secara keseluruhan. Temuan ini sejalan dengan Andyaningsih et al. (2024) yang menyatakan bahwa kurangnya sinergi antar unit dapat memicu disfungsi tim dan menurunkan kepercayaan internal.

Aspek komunikasi yang memperoleh skor tertinggi dalam variabel solidaritas menunjukkan bahwa interaksi dasar antar karyawan telah berjalan, namun kualitasnya perlu ditingkatkan menuju komunikasi yang lebih terbuka dan konstruktif. Penguatan solidaritas dapat dilakukan melalui program team building, pembentukan kelompok kerja lintas divisi, dan sistem reward yang mengapresiasi pencapaian kolektif selain individual.

### ***Pengaruh Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja***

Work life balance menunjukkan pengaruh yang lebih kuat dan signifikan terhadap kepuasan kerja dibandingkan solidaritas antar karyawan. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya keseimbangan kehidupan dalam era modern dimana karyawan tidak hanya mengejar materi tetapi juga kualitas hidup. Meskipun mayoritas indikator work life balance berada dalam kategori "tinggi", masih terdapat tantangan dalam aspek keseimbangan waktu yang mencerminkan tekanan jam kerja yang tinggi.

Rata-rata jam kerja yang mencapai 8,79 jam per hari dengan divisi sales hingga 9,28 jam menunjukkan ketidakseimbangan yang dapat berdampak negatif jangka panjang. Tuntutan tambahan seperti live streaming di luar jam kerja semakin mengaburkan batas antara kehidupan kerja dan pribadi. Kondisi

ini sejalan dengan temuan Victoria et al. (2019) yang menyoroti bahwa ketidakseimbangan work life balance dapat menyebabkan kelelahan kerja dan penurunan kinerja.

Pengelolaan work life balance yang efektif memerlukan kebijakan yang mendukung fleksibilitas kerja, pengaturan jam lembur yang proporsional, dan pemisahan tegas antara waktu kerja dan pribadi. Implementasi teknologi yang memfasilitasi efisiensi kerja tanpa mengorbankan waktu personal menjadi kunci dalam mencapai keseimbangan optimal.

### ***Pengaruh Simultan Solidaritas Antar Karyawan dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja***

Pengaruh simultan kedua variabel independen terhadap kepuasan kerja mengonfirmasi bahwa pendekatan holistik dalam pengelolaan sumber daya manusia memberikan dampak yang lebih besar dibandingkan pendekatan parsial. Solidaritas yang kuat dalam tim kerja dapat menjadi buffer terhadap tekanan kerja, sementara work life balance yang baik memberikan energi dan motivasi untuk berkontribusi maksimal dalam tim.

Nilai R Square sebesar 21,3% menunjukkan bahwa masih terdapat 78,7% faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja. Faktor-faktor tersebut dapat meliputi kompensasi, pengembangan karir, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan faktor eksternal seperti kondisi ekonomi. Hal ini mengindikasikan perlunya pendekatan yang lebih komprehensif dalam mengelola kepuasan kerja karyawan.

Integrasi antara program penguatan solidaritas dan perbaikan work life balance dapat dilakukan melalui kebijakan yang mendukung kolaborasi tim dalam jam kerja efektif, penggunaan teknologi untuk efisiensi komunikasi, dan penciptaan aktivitas team building yang tidak mengganggu waktu pribadi karyawan. Pendekatan ini sejalan dengan Mashavira et al. (2023) yang menekankan pentingnya sinergi antara faktor sosial dan keseimbangan hidup dalam menciptakan kepuasan kerja optimal.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa solidaritas antar karyawan dan work life balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di PT Astra International Tbk-Toyota Jakarta Branch Wahid Hasyim. Work life balance menunjukkan pengaruh yang lebih kuat dibandingkan solidaritas antar karyawan, mengindikasikan prioritas karyawan terhadap keseimbangan kehidupan di era modern. Secara simultan, kedua variabel memberikan kontribusi signifikan sebesar 21,3% terhadap kepuasan kerja, menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam pengelolaan sumber daya manusia. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen untuk mengembangkan program yang mengintegrasikan penguatan solidaritas tim dengan perbaikan work life balance melalui kebijakan jam kerja yang lebih fleksibel, sistem reward kolektif, dan fasilitas yang mendukung keseimbangan

kehidupan karyawan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja dan menguji model penelitian pada dealer otomotif dengan karakteristik yang berbeda untuk memperluas generalisasi temuan.

## REFERENSI

- Andayaningsih, S., Nur R, M., Rizal, S., Khaerunnisa, F., & Achsanuddin, A. (2024). Pengaruh solidaritas karyawan terhadap kemajuan perusahaan PT Midi Utama Indonesia, Tbk Branch Makassar. *Kompeten: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 2(4), 746–750.
- Atmaja, S. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(01). <https://doi.org/10.47080/jmb.v4i01.1910>
- Budiwati, S. N., Prayinto, E. H., Limgiani, & Suharto. (2020). The influence of transformational leadership styles and compensation on employee performance mediated by job satisfaction. *SSRG International Journal of Economics and Management Studies*, 7(9), 67–76.
- 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.
- Jaysan, R. I., Sudari, S. A., & Pambreni, Y. (2024). Influence of work life balance and job stress on job satisfaction of employees at PT. Rukun Mitra Sejati South Jakarta. *Best Journal of Administration and Management*, 2(4), 163–171.
- Laily, Z., Setiawati, I., & Indriasari, I. (2023). Analisis jalur faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT. SAI Apparel Industries Semarang. *Jurnal Ekonomi Pendidikan dan Kewirausahaan*, 11(1). <https://doi.org/10.26740/jepk.v11n1.p65-84>
- Mashavira, N., Nyoni, N. D., Mathibe, M. S., & Chada, L. (2023). Work life balance in the Zimbabwe retail sector: Testing a job-engagement and job-satisfaction model. *Acta Commercii*, 23(1), 1–10.
- Parkes, L., & Langford, P. (2008). Work life balance or work-life alignment? A test of the importance of work life balance for employee engagement and intention to stay in organisations. *Journal of Management & Organization*, 14, 267–284.
- Rombe, M., & Dongoran, J. (2021). Tingkat kinerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang bekerja dari rumah (work from home) selama masa pandemi Covid-19. *Jurnal Penelitian dan*

- Pengembangan Sains dan Humaniora*, 5(3).  
<https://doi.org/10.23887/jppsh.v5i3.38536>
- Spector, P. E. (1994). *Job satisfaction survey*. Department of Psychology, University of South Florida.
- Stankevičienė, A., Tamaševičius, V., Diskienė, D., Grakauskas, Ž., & Rudinskaja, L. (2021). The mediating effect of work life balance on the relationship between work culture and employee well-being. *Journal of Business Economics and Management*, 22(4), 988–1007.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sunyoto, D., Rohmah, T. N., & Budiherwanto, I. (2024). Peran solidaritas karyawan pada keinginan keluar dan kelelahan bekerja: Pemeditasi kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, dan Akuntansi*, 2(6), 1269–1282.
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work life balance, job satisfaction, and job performance of SMEs employees: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–12.
- Utomo, S. S., Nugroho, D., Seputro, D., Wilyani, D., Kurniasari, I., & Majid, N. (2024). The impact of work life balance on job satisfaction, job performance, and workplace engagement among Generation Z employees: A comprehensive analysis. *PROSENAMA*, 4(1), 107–114.
- Victoria, A., Kundu, S. C., & Mor, A. (2019). Examining the role of work-life balance in employee well-being: A study of Indian IT professionals. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(3), 486–504.
- Yolanda, P., Widiana, H. S., & Sari, E. Y. D. (2022). Kinerja karyawan: Faktor-faktor yang memengaruhi. *Jurnal Diversita*, 8(2).  
<https://doi.org/10.31289/diversita.v8i2.5788>