

Analisis Peran *Worklife Balance* dan *Authentic Leadership* Terhadap *Job Satisfaction* Pada Industri Aviasi

Mohammad Iqbal Ardhalpea Turino^{1*}, Hendy Tannady²

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul, Indonesia.

Email: iqbalardhalpea@gmail.com^{1*}, hendy.tannady@esaunggul.ac.id²

Histori Artikel:

Dikirim 31 Maret 2026; Diterima dalam bentuk revisi 15 Juni 2026; Diterima 20 Juli 2026; Diterbitkan 1 Agustus 2026. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan Riset) – Lembaga KITA.

Suggested citation:

Turino, M. I. A., & Tannady, H. (2026). Analisis Peran *Worklife Balance* dan *Authentic Leadership* Terhadap *Job Satisfaction* Pada Industri Aviasi. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 12(4), 3915-3922. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v12i4.6884>.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* dan *Authentic Leadership* terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan di industri aviasi. Industri ini memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri, seperti beban kerja yang tinggi, jadwal kerja yang tidak menentu, serta tuntutan keselamatan dan operasional yang ketat, sehingga berpotensi memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja dan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei sebagai teknik pengumpulan data, yang disebarkan kepada karyawan di sektor aviasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik regresi linier berganda untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* dan *Authentic Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Selain itu, kedua variabel tersebut terbukti berperan dalam meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen perusahaan dalam merancang kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja-kehidupan serta penerapan kepemimpinan autentik guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Kata Kunci: *Work-Life Balance*; *Authentic Leadership*; Kepuasan Kerja; Industri Aviasi.

Abstract

This study aims to analyze the influence of *Work-Life Balance* and *Authentic Leadership* on *Job Satisfaction* among employees in the aviation industry. This industry has its own characteristics and challenges, such as high workloads, uncertain work schedules, and strict safety and operational demands, which have the potential to affect work-life balance and the leadership style implemented within the organization. This study uses a quantitative approach with a survey method as a data collection technique, which was distributed to employees in the aviation sector. The data obtained were then analyzed using multiple linear regression techniques to test the relationship between variables. The results of the study indicate that *Work-Life Balance* and *Authentic Leadership* have a positive and significant influence on *Job Satisfaction*. In addition, both variables have been shown to play a role in increasing employee job satisfaction levels. These findings provide practical implications for company management in designing policies that support work-life balance and the implementation of authentic leadership to create a better work environment and improve employee well-being.

Keyword: *Work-Life Balance*; *Authentic Leadership*; *Job Satisfaction*; Aviation Industry.

1. Pendahuluan

Industri *aviasi* merupakan sektor yang sangat dinamis dan kompetitif, di mana faktor *kepuasan kerja* karyawan menjadi salah satu penentu utama kinerja organisasi. Perkembangan teknologi yang pesat, tingginya standar keselamatan, serta tuntutan pelanggan terhadap layanan yang cepat dan berkualitas, sehingga mempengaruhi *job satisfaction* jika pegawai dalam keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, di mana karyawan memandang pekerjaan mereka. *Job satisfaction* mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Yandi *et al.*, 2022). Menjadikan industri ini memiliki karakteristik kerja yang penuh tekanan dan menuntut ketepatan tinggi. Dalam konteks ini, karyawan memainkan peran yang sangat vital, mulai dari teknisi perawatan pesawat, awak kabin, staf operasional bandara, hingga manajemen perusahaan penerbangan. Bagian yang paling penting adalah bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya bersedia menerima tanggung jawab lebih, sehingga perusahaan dapat menetapkan target baru. Pemberian insentif, bonus, dan hadiah juga akan meningkatkan *kepuasan kerja* jika pemberian tersebut dinilai adil dan seimbang (Gunawan, 2019). Setiap kesalahan atau ketidaksesuaian dalam pekerjaan dapat berdampak langsung terhadap keselamatan, efisiensi, serta reputasi perusahaan. Oleh karena itu, performa individu dan tim menjadi penentu utama keberhasilan organisasi *aviasi*. Tingginya ekspektasi dan kompleksitas tugas membuat perusahaan *aviasi* harus secara aktif menjaga kesejahteraan karyawan agar tetap termotivasi, fokus, dan produktif. Dalam hal ini, *keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi* atau *work-life balance* menjadi sangat krusial (Ninaus *et al.*, 2021). *Work-life balance* memungkinkan karyawan menjaga kesehatan mental dan fisik, serta menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Karyawan yang mampu mengelola *keseimbangan* ini cenderung menunjukkan *commitment* kerja yang lebih tinggi dan tingkat stres yang lebih rendah, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap *job satisfaction*. *Work-life balance* bukan hanya soal waktu, tetapi juga soal fleksibilitas dan otonomi. Ketika organisasi memberikan fleksibilitas dalam jam kerja atau opsi *kerja dari rumah*, karyawan merasa lebih memiliki kontrol atas hidup mereka, yang berdampak positif terhadap *kepuasan kerja* (Zahoor *et al.*, 2021). Penelitian ini juga menemukan bahwa *work-life balance* meningkatkan *keterlibatan emosional* karyawan terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya menciptakan *job satisfaction* dan *loyalitas* terhadap organisasi.

Selain itu, gaya *kepemimpinan* juga memiliki peran penting dalam memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Salah satu pendekatan *kepemimpinan* yang relevan dalam konteks industri *aviasi* adalah *authentic leadership*. *Authentic leadership* dapat meningkatkan *identifikasi* para pengikutnya melalui pembentukan *nilai moral* yang tinggi, *kejujuran*, dan *integritas*, yang pada akhirnya membuat karyawan puas terhadap pekerjaan mereka dan lebih mungkin untuk bertahan dan berjuang demi nama organisasi (Liu & Wong, 2023). Gaya *kepemimpinan* ini menekankan pada *kejujuran*, *transparansi*, dan *integritas* dalam berinteraksi dengan bawahan. *Pemimpin yang autentik* mampu menciptakan *iklim kerja* yang positif, memperkuat *rasa percaya*, serta meningkatkan *kepuasan kerja* karyawan. Dalam industri yang penuh tekanan seperti *aviasi*, keberadaan *pemimpin* yang dapat memberikan arahan yang jelas, mendukung *kesejahteraan emosional* karyawan, dan menjadi *panutan moral* sangat dibutuhkan untuk menjaga *stabilitas organisasi* dan memastikan layanan terbaik kepada pelanggan. Di sisi lain, *authentic leadership* menjadi salah satu pendekatan *kepemimpinan* yang semakin mendapat perhatian dalam penelitian *sumber daya manusia*. *Pemimpin yang autentik* diidentifikasi sebagai individu yang *konsisten* antara *ucapan* dan *tindakannya*, memiliki *nilai* dan *prinsip moral* yang kuat, serta mampu membangun *hubungan berbasis kepercayaan* dan *keterbukaan* dengan bawahannya. *Authentic leadership* berkaitan dengan *komitmen* tingkat tinggi, seperti *nilai moral* dan *integritas*, yang berhubungan positif dengan *kebahagiaan emosional* dan berdampak pada peningkatan *kepuasan kerja* (Baquero, 2023). Gaya *kepemimpinan* ini didefinisikan sebagai suatu *proses* yang bersumber dari *kapasitas psikologis positif* dan *konteks organisasi* yang berkembang, sehingga menghasilkan *kesadaran diri* dan *perilaku positif* yang diatur secara *mandiri*, baik pada *pemimpin* maupun *anggota organisasi*, yang pada akhirnya mendorong *pengembangan diri* yang positif dan *kepuasan karyawan* dalam bekerja (Duarte *et al.*, 2021). *Kepemimpinan* yang demikian tidak hanya menciptakan *lingkungan kerja* yang *supportif*, tetapi juga memperkuat *motivasi intrinsik* karyawan yang berujung pada meningkatnya *kepuasan kerja*.

RESEARCH ARTICLE

Authentic leadership memiliki korelasi positif yang signifikan terhadap *job satisfaction* karyawan di sektor jasa. *Pemimpin* yang menunjukkan *keaslian* dan *integritas* mampu menciptakan *iklim kerja* yang kondusif, di mana *karyawan* merasa lebih *aman secara psikologis*, dihargai, dan dilibatkan dalam *pengambilan keputusan* (Khan & Scholar, 2010). Kondisi ini secara langsung meningkatkan *perasaan puas* terhadap pekerjaan, karena individu merasa memiliki *makna* dan *kontribusi* dalam organisasi. *Authentic leadership* tidak hanya memengaruhi *kepuasan kerja* secara langsung, tetapi juga melalui *mediasi persepsi terhadap keadilan organisasi* dan *dukungan emosional* (Azanza et al., 2013). *Pemimpin autentik* berperan penting dalam membentuk *persepsi positif karyawan* terhadap *keadilan* dan *transparansi* dalam organisasi, yang menjadi *fondasi utama* dari *job satisfaction* dan *keterikatan karyawan* terhadap pekerjaan mereka. Studi lain oleh Nelson et al. (2014) di Kanada menunjukkan bahwa *authentic leadership* dapat meningkatkan *job satisfaction* melalui peningkatan *kesejahteraan psikologis*. *Pemimpin yang autentik* tidak hanya memberikan *arahan*, tetapi juga menjadi *sumber inspirasi* dan *teladan*, yang pada akhirnya membuat *karyawan* merasa bahwa *pekerjaan* mereka lebih *bermakna*. Kesesuaian ini menjadi *kunci penting* dalam membangun *kepuasan kerja* jangka panjang. Dalam konteks industri *aviasi*, di mana *karyawan* sering menghadapi *tekanan tinggi* dan *jam kerja* yang tidak menentu, kombinasi antara *work-life balance* yang baik dan *kepemimpinan yang autentik* dapat menjadi faktor penentu dalam meningkatkan *kepuasan kerja* dan *kinerja karyawan*. Masih sedikit yang meneliti di industri *aviasi* Indonesia. Penelitian kami berfokus pada industri *aviasi* di Indonesia dengan responden dari *pegawai tetap* yang sudah bekerja minimal satu tahun, khususnya *karyawan divisi produksi* dengan pendidikan minimal Sekolah Menengah Atas (SMA) atau Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Isnanto (2021), membahas *upaya meningkatkan job satisfaction* pada industri *aviasi*. Melihat urgensi dan pertumbuhan dari industri ini di Indonesia, sehingga pada penelitian ini, peneliti membahas *upaya meningkatkan job satisfaction* pada industri *aviasi* di Indonesia dengan menggunakan dua *variabel prediktor*, yaitu *authentic leadership* dan *work-life balance*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis bagaimana *work-life balance* dan *authentic leadership* berkontribusi terhadap *kepuasan kerja* di industri *aviasi*. Dengan memahami hubungan antara variabel-variabel tersebut, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi akademis dan praktis. Kontribusi akademis berupa pengembangan teori dan kajian di bidang sumber daya manusia, khususnya pada variabel *kepuasan kerja*. Kontribusi praktis adalah memberikan rekomendasi bagi manajemen perusahaan *aviasi* untuk dapat meningkatkan performa dan organisasi melalui peningkatan *kepuasan kerja*.

2. Tinjauan Pustaka

Job Satisfaction didefinisikan sebagai tingkat di mana *karyawan* menyukai pekerjaan mereka atau tidak pada perusahaan. *Job Satisfaction* dijelaskan sebagai perasaan emosional dan ekspresi perilaku terkait pekerjaan (Fiernaningsih et al., 2019). Secara umum, *kepuasan kerja* dapat diartikan sebagai kondisi emosional yang menyenangkan atau positif yang muncul sebagai hasil dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Wang et al., 2020). *Kepuasan kerja* menggambarkan sejauh mana terdapat kesesuaian antara harapan, kebutuhan, atau nilai-nilai individu terhadap pekerjaannya dengan apa yang benar-benar diberikan oleh pekerjaan tersebut (Dodanwala & Santoso, 2022). *Kepuasan kerja* sendiri didefinisikan sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan yang muncul dari evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan, dan dipengaruhi oleh berbagai aspek seperti upah, pengawasan, keamanan kerja, serta peluang pengembangan karier (Indrayani et al., 2024). Pada sektor bisnis dan manufaktur telah banyak mengkaji hubungan antara *authentic leadership* dan berbagai luaran organisasi, seperti *job satisfaction* (Wong et al., 2020). *Authentic leadership* bertindak berdasarkan nilai dan keyakinan yang mendalam, sehingga membangun kredibilitas dan kepercayaan *karyawan*, *authentic leadership* juga diyakini mempengaruhi sikap, perilaku, serta kinerja *karyawan*, termasuk dalam mencegah niat untuk keluar dari pekerjaan (Liu & Wong, 2023). Meskipun tergolong baru dan masih berkembang, *authentic leadership* memiliki nilai-nilai utama seperti kebijaksanaan, pengendalian diri,

keadilan dan keberanian (Henry, 2022). Authentic leadership mampu mendorong kreativitas karyawan melalui penekanan pada pencapaian positif dan pembangunan kepercayaan, yang pada akhirnya memunculkan pemikiran non-konvensional dan menciptakan rasa aman secara emosional. Authentic leadership memainkan peran penting dalam mempengaruhi kreativitas baik di tingkat individu maupun tim (Lei *et al.*, 2021). *Worklife Balance* (WLB) berfokus pada persepsi tentang kesesuaian antara pekerjaan dan berbagai aspek kehidupan di luar pekerjaan, seperti persahabatan, waktu luang, olahraga, pendidikan, pelayanan masyarakat dan nilai-nilai pribadi (Wood *et al.*, 2020). Selain hanya mempertimbangkan tanggung jawab keluarga WLB telah menjadi subjek perhatian bagi semua karyawan karena peningkatan signifikan jumlah karyawan yang mengalami konflik antara pekerjaan dan aspek-aspek kehidupan lainnya (Rashmi & Kataria, 2021). WLB juga sebagai kepuasan dan fungsi yang baik baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi, dengan minimnya konflik peran. Seiring berkembangnya teknologi, tantangan untuk menjaga keseimbangan ini menjadi semakin kompleks (Ninaus *et al.*, 2021). WLB merujuk pada asumsi, keyakinan, dan nilai bersama dalam organisasi mengenai sejauh mana organisasi mendukung integrasi antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan, yang menegaskan bahwa keberadaan kebijakan kerja fleksibel tidak otomatis menjamin pemanfaatan oleh karyawan, karena adanya hambatan budaya, tekanan sosial, atau stigma terkait penggunaannya (Bradley *et al.*, 2019).

3. Metode Penelitian

Pengumpulan data pada studi ini menggunakan metode survei dengan menyebarkan kuesioner secara online dengan menggunakan google form. Penelitian ini menggunakan skala likert interval 1-5, yaitu angka 1 berarti sangat tidak setuju, sedangkan angka 5 berarti sangat setuju. Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket tertutup, responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap benar. Pengukuran variabel *Authentic Leadership*, *Worklife Balance* dan *Job Satisfaction* terdiri dari 15 indikator. Variabel *authentic leadership* diukur dengan 5 indikator pernyataan yang diadopsi dari (Cherenenita *et al.*, 2023). Variabel *work-life balance* diukur dengan 3 indikator pernyataan yang diadopsi dari (Rashmi & Kataria, 2021). Variabel *job satisfaction* diukur dengan 10 indikator pernyataan yang diadopsi dari (Fiernaningsih *et al.*, 2019). Fokus dari penelitian adalah pada perusahaan PT GMF Aeroasia, PT Lion Air dan PT Garuda Indonesia. Metode sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*, dimana karakteristik responden adalah pegawai tetap dengan jabatan staff yang bekerja di lapangan dan sudah bekerja di industri *aviasi* minimal satu tahun dengan pendidikan minimal Sekolah Menengah Atas (SMA) atau setara dengan bidang pekerjaan divisi produksi. Studi ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode Structural Equation Model (SEM), sedangkan pengolahan data maupun analisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4 (Partial Least Square). SEM-PLS diadopsi karena dinilai mampu menganalisis model pengukuran kompleks yang melibatkan banyak indikator yang saling berkaitan (J. Hair *et al.*, 2022).

Selain itu merupakan teknik analisis multivariat modern dengan kemampuan yang telah terbukti untuk memperkirakan model hubungan sebab-akibat yang telah ditetapkan secara teoritis dan telah diadopsi dalam penelitian manajemen selama dua dekade terakhir (Zeng *et al.*, 2021). Pada studi ini terdapat tiga variabel yaitu Authentic leadership, Worklife Balance dan Job Satisfaction yang masing-masing memiliki dimensi yang akan dilakukan pengukuran second order reflective-reflective. Menurut Hair (2017), analisis SEMPLS melibatkan dua komponen utama, yaitu model luar (*outer model*) dan model dalam (*inner model*). Model luar mencakup evaluasi validitas dan reliabilitas. Evaluasi validitas dalam SEMPLS terdiri dari validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen melibatkan pengukuran seperti outer loading, yang harus memenuhi syarat minimal 0,7 serta *Average Variance Extracted* (AVE) yang harus lebih dari 0,5. Uji reliabilitas menggunakan nilai Cronbach's alpha yang lebih besar dari 0,7 serta composite reliability lebih besar dari 0,7. Model berfungsi untuk menganalisis hubungan antar indikator yang membentuk variabel. Pengukuran yang digunakan dalam evaluasi model dalam mencakup R-square, koefisien jalur (*path coefficients*), dan efek tidak langsung. Untuk menguji signifikansi dan

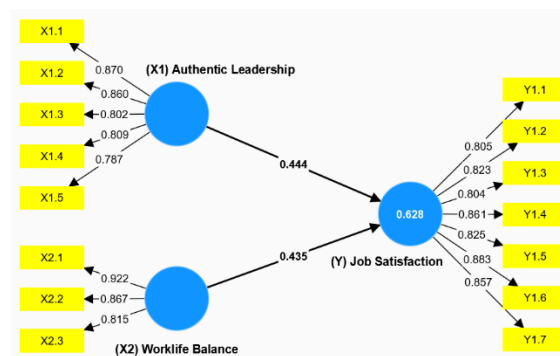
RESEARCH ARTICLE

mengidentifikasi pengaruh antar variabel, dilakukan prosedur bootstrapping. Signifikansi diukur berdasarkan t-statistic yang harus mencapai 1,96 pada tingkat kepercayaan 95%.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

Responden pada penelitian ini terdiri dari pegawai tetap dengan jabatan staff yang bekerja di lapangan dan sudah bekerja di industri aviasi minimal satu tahun dengan pendidikan minimal Sekolah Menengah Atas (SMA) atau setara dengan bidang pekerjaan divisi produksi. Sebaran responden berjumlah 90 orang yang terdiri dari 66 laki-laki dan 24 perempuan. Mayoritas responden berusia 28-33 tahun yakni sebanyak 56.7 %. Untuk jenjang pendidikan terakhir terbanyak dari Strata Satu yakni 47.78 %. Adapun outer model dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. Path Diagram Outer Model

Pengujian Validitas dan Realibilitas konstruk pada model pengukuran reflektif dalam penelitian ini mengikuti pedoman dari Hair *et al* (2017), dimana nilai loading factor yang dipersyaratkan oleh SmartPLS 4.0 adalah > 0.70 . Pada penelitian ini, pengujian validitas konvergen menunjukkan hasil yang dapat diterima karena semua indikator pada setiap variabel memiliki nilai loading factor di atas 0.70. Selain itu, uji validitas konvergen juga dapat dilakukan dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Indikator dianggap valid jika nilai AVE > 0.5 . Hasil perhitungan pada penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh variabel valid dengan detail skor AVE *Authentic Leadership* 0,683; *Worklife Balance* 0,755 dan *Job Satisfaction* 0,701. Selain uji validitas, dilakukan juga uji realibilitas pada setiap variabel dalam penelitian ini. Uji realibilitas dilakukan dengan mengevaluasi nilai uji composite reliability dan cronbach's alpha. Dalam penelitian ini, variabel dikatakan reliabel bila sudah memenuhi syarat, yakni nilai yang diharapkan untuk composite reliability (CR) > 0.70 dan cronbach's alpha (CA) > 0.70 (Hair *et al.*, 2017). Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dinyatakan reliabel karena nilai-nilai yang ada telah memenuhi syarat, yaitu nilai *composite reliability* dari semua variabel lebih dari 0,7 dan nilai *cronbach alpha* dari semua variabel lebih dari 0,7. Uji struktural (Inner model) dianalisis untuk menentukan nilai *R-square* pada masing-masing persamaan dalam model. Nilai *R-square* menunjukkan sejauh mana variabel independent dapat menjelaskan variabel dependent. Berdasarkan hasil penelitian maka didapat nilai *R-Square* untuk *Job Satisfaction* yaitu sebesar 0,628, maka nilai tersebut merupakan indikasi pengaruh dari *Authentic Leadership*, dan *Worklife Balance* sebesar 62,8%. Sisanya sebesar 37,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Berdasarkan nilai jalur pada diagram path yang ditampilkan pada Gambar 1, dapat dijelaskan pengujian hipotesis dari model penelitian sebagai berikut:

RESEARCH ARTICLE

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	T-Statistic	P-Values	Original Sample (O)	Kesimpulan
H1	Authentic Leadership berpengaruh positif terhadap Job Satisfaction	3,384	0,001	0,444	Data Mendukung Hipotesis
H2	Worklife Balance berpengaruh positif pada Job Satisfaction	3,447	0,001	0,435	Data Mendukung Hipotesis

Berdasarkan tabel hasil uji hipotesis diatas, dapat dijelaskan bahwa terdapat hubungan yang mendukung hipotesis, yakni hubungan antara variabel *Authentic Leadership*, *Worklife Balance* dan *Job Satisfaction*. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Authentic Leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Nilai *original sample (O)* sebesar 0,444 mengindikasikan adanya hubungan positif antara *Authentic Leadership* dengan *Job Satisfaction*. Hal ini mengindikasikan bahwa jika *Authentic Leadership* menjadi lebih baik atau lebih kuat maka akan berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*. Hubungan antara *Authentic Leadership* dengan *Job Satisfaction* terbukti signifikan dengan nilai T-Statistik 3,384 (Lebih dari 1,96) dan nilai P-value 0.001 (lebih kecil dari 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima karena terbukti secara statistik. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Worklife Balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Nilai *original sample (O)* sebesar 0,435 mengindikasikan adanya hubungan positif antara *Worklife Balance* dengan *Job Satisfaction*. Hal ini mengindikasikan bahwa jika *Worklife Balance* menjadi lebih baik atau lebih kuat maka akan berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*. Hubungan antara *Worklife Balance* dengan *Job Satisfaction* terbukti signifikan dengan nilai T-Statistik 3,447 (Lebih dari 1,96) dan nilai P-value 0.001 (lebih kecil dari 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima karena terbukti secara statistik.

4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti menemukan bahwa *Work-Life Balance* (WLB) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* (JS). Dalam konteks industri aviasi, *keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi* menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan kondisi psikologis yang stabil bagi karyawan. Hal ini sejalan dengan karakteristik pekerjaan di sektor ini yang memiliki tekanan kerja tinggi dan jadwal kerja yang padat. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan penerbangan nasional, yaitu PT GMF AeroAsia, PT Garuda Indonesia, dan PT Lion Air, di mana nilai-nilai AKHLAK BUMN seperti adaptif dan kolaboratif menjadi acuan dalam pengembangan budaya kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa dukungan organisasi terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, seperti fleksibilitas waktu kerja, pemberian hak cuti yang layak, serta perhatian terhadap kebutuhan personal karyawan, dapat meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa diperhatikan dan didukung dalam menyeimbangkan kehidupan kerjanya akan lebih termotivasi dan memiliki keterikatan emosional terhadap perusahaan. Oleh karena itu, penerapan kebijakan *Work-Life Balance* yang terstruktur dan berkelanjutan menjadi kebutuhan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Selain itu, *Authentic Leadership* (AL) juga terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Pemimpin yang menunjukkan kejujuran, konsistensi antara ucapan dan tindakan, serta kepedulian terhadap bawahan mampu membangun lingkungan kerja yang sehat dan penuh kepercayaan. Nilai-nilai AKHLAK BUMN seperti amanah dan kompeten tercermin dalam kepemimpinan autentik, yang pada gilirannya dapat mendorong terciptanya kepuasan kerja yang lebih tinggi. Pemimpin autentik tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menjadi teladan bagi karyawannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Nguyễn & Vū, 2022), yang menyatakan bahwa kepemimpinan autentik mampu meningkatkan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh studi yang dilakukan oleh (Kara Arseven & Yurdakul, 2024), yang menemukan bahwa faktor psikologis seperti *mindfulness* dan modal psikologis turut memperkuat hubungan antara *Work-Life Balance* dan *Job Satisfaction*.

RESEARCH ARTICLE

Selain itu, (Şahin & İbrahim Zeybek, 2025) juga menyebutkan bahwa *Work-Life Balance* memiliki hubungan yang signifikan terhadap motivasi dan kepuasan kerja di kalangan pekerja sektor penerbangan selama pandemi. Temuan ini menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat kepemimpinan autentik yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka. Pemimpin yang konsisten antara ucapan dan tindakan, memiliki integritas, serta mampu membangun hubungan berbasis kepercayaan akan menciptakan iklim kerja yang positif. Dalam konteks industri aviasi, yang memiliki tuntutan kerja tinggi dan risiko operasional besar, keberadaan pemimpin autentik membantu meningkatkan stabilitas emosional, rasa aman psikologis, dan motivasi intrinsik karyawan. Implikasi praktisnya, perusahaan perlu memberikan pelatihan kepemimpinan berbasis nilai kejujuran, transparansi, dan empati agar mampu menjadi teladan bagi karyawan. Mengindikasikan bahwa dukungan perusahaan terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, seperti fleksibilitas jam kerja, pemberian cuti yang memadai, serta pemahaman terhadap kebutuhan pribadi karyawan, akan meningkatkan kepuasan kerja. Di sektor aviasi, yang sering menghadapi jadwal tidak menentu dan tekanan kerja tinggi, penerapan kebijakan WLB yang terstruktur mampu mengurangi stres kerja, meningkatkan loyalitas, dan membangun keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. *Authentic Leadership* memberikan dorongan dari sisi kepemimpinan yang memotivasi, sedangkan *Work-Life Balance* memberikan dukungan dari sisi kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, organisasi perlu mengintegrasikan strategi pengembangan kepemimpinan autentik dan kebijakan WLB secara bersamaan agar dampaknya terhadap kepuasan kerja dapat dimaksimalkan.

5. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *Work-Life Balance* dan *Authentic Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* karyawan di industri aviasi, di mana keseimbangan kehidupan kerja yang baik serta kepemimpinan yang jujur, transparan, dan konsisten mampu meningkatkan kepuasan kerja. Implikasi manajerial menunjukkan pentingnya kebijakan yang mendukung fleksibilitas kerja, kesejahteraan karyawan, serta pengembangan kepemimpinan berbasis nilai seperti integritas, empati, dan tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada industri aviasi di Indonesia dan menggunakan pendekatan kuantitatif, sehingga generalisasi hasil masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji model yang sama pada sektor lain, menambahkan variabel seperti *Organizational Commitment*, *Motivation*, *Work Environment*, atau *Psychological Empowerment*, serta menggunakan desain longitudinal dan metode campuran agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja lintas sektor.

6. Referensi

- Andriani, L. (2024). *Peran Authentic Leadership, Person Job Fit, dan Ta'awun Behavior Untuk Menurunkan Emotional Exhaustion* (Master's thesis, Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia)).
- Azizah, A. N. (2025). *Analisis pengaruh work-life balance dan work environment terhadap employee performance dengan job satisfaction sebagai variabel mediasi di BMT Sarana Wiraswasta Muslim* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Burnima, R. D., & Wardhana, A. (2017). Analisis kualitas website Tiket.com. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dharma Andalas*, 82.
- Fitrah, M. (2018). *Metodologi penelitian: Penelitian kualitatif, tindakan kelas & studi kasus*. CV Jejak.

RESEARCH ARTICLE

- Fonna, N. (2019). *Pengembangan revolusi industri 4.0 dalam berbagai bidang*. Guepedia.
- Haris, M. A. (2017). *Analisis penerapan sistem informasi pada PT GO-JEK Indonesia*.
- Hasibuan, A., Jamaludin, J., Yuliana, Y., Sudirman, A., & Wirapraja, A. (2020). *E-business: Implementasi, strategi dan inovasinya*. Yayasan Kita Menulis.
- Hutahaean, J., Purba, R. A., Siagian, Y., Heriyani, N., St Amina, H. U., & Syah, A. Z. (2021). *Pengantar sistem informasi manajemen*. Yayasan Kita Menulis.
- Jannata, A., & Perdhana, M. S. (2022). Analisis pengaruh work-life balance terhadap employee engagement dengan job satisfaction sebagai variabel intervening (Studi pada PT Barata Indonesia). *Diponegoro Journal of Management*, 11(3).
- Kumorotomo, W. (1994). *Sistem informasi manajemen*. Gava Media.
- Nurjannah, Kusyanti, A., & Herlambang, A. D. (2017). Evaluasi kualitas layanan situs Tiket.com terhadap kepuasan pengguna menggunakan Webqual dan importance – performance analysis (IPA). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 2548, 964X.
- Paoki, R. (2021). Peran sistem informasi manajemen dalam sebuah organisasi. *Jurnal Ilmiah Unklab*.
- Rudini, A., Prasetyo, D., & Febriani, U. I. (2024). Kontribusi Job Satisfaction dan Work Life Balance terhadap Work Engagement Karyawan Swasta. *Media Bina Ilmiah*, 18(6), 4339-4350.
- Salsabila, D., & Zona, M. A. Peran Perceived organizational support dan Work life balance dalam menentukan Intention to stay pada PT. Murni Karya Mandiri. *Indonesian Journal of Digital Business*, 5(4), 1148-1158.
- Septyorini, D., & Tanuwijaya, J. (2024). Pengaruh transformational leadership, emotional intelligence dan work life balance terhadap job performance yang dimediasi oleh job satisfaction pada karyawan Lembaga Regulator Industri Keuangan Indonesia. *Cakrawala Repositori IMWI*, 7(2), 465-474. <https://doi.org/10.52851/cakrawala.v7i02.630>.
- Simarmata, J., Chaerul, M., Mukti, R. C., Purba, D. W., Tamrin, A. F., Jamaludin, J., ... & Meganingratna, A. (2020). *Teknologi Informasi: Aplikasi dan Penerapannya*. Yayasan Kita Menulis.