

	<b>UNIVERSITAS PELITA HARAPAN</b> <b>SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL</b>	No. Dok : FOR02/PRO19/STA35/SPMI-UPH
		Revisi : 01
	<b>FORMULIR PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSETUJUAN UNGGAH TUGAS AKHIR</b> <i>FORM FOR STATEMENT OF AUTHENTICITY AND APPROVAL TO UPLOAD FINAL PROJECT</i>	Tanggal : 13 Mei 2024
		Halaman : 2 dari 2



*This Final Assignment does not violate academic integrity, namely fabrication, falsification, plagiarism, unauthorized authorship, conflicts of interest, and submission of plural publications, as stated in the Regulation of the Minister of Education, Culture, Research and Technology Number 39 of 2021 concerning Academic Integrity in Producing Scientific Works (Chapter III, article 9).*

3. Saya/kami memberikan Hak Non-Eksklusif Tanpa Royalti kepada Universitas Pelita Harapan atas Tugas Akhir tersebut untuk diunggah ke dalam Repositori UPH.  
*I/we hereby grant Universitas Pelita Harapan the non-exclusive royalty-free right for said work to be uploaded to UPH Repository.*

Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran Hak Cipta dan Kekayaan Intelektual atau Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia lainnya dan integritas akademik dalam karya saya/kami tersebut, maka saya/kami bersedia menanggung secara pribadi segala bentuk tuntutan hukum dan sanksi akademis yang timbul serta membebaskan Universitas Pelita Harapan dari segala tuntutan hukum yang berlaku.

*If one day a violation of copyright/legislation and academic integrity is found in said work, I/we will personally bear all forms of liability and academic sanctions that arise and release Universitas Pelita Harapan from all liability.*

Kota:   
City  
Tanggal:   
Date  
Yang menyatakan,  
The Declarer,

Tandatangan Signature	 	Meterai yang berlaku Applicable zeal	Meterai yang berlaku Applicable zeal
Nama Lengkap Full Name	Roman Kanta Sting Ruminggo		



**UNIVERSITAS PELITA HARAPAN**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

---

**PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING TUGAS AKHIR**  
**PENGARUH PAY SATISFACTION, SUPERVISOR SUPPORT,**  
**CAREER DEVELOPMENT, WORKLIFE BALANCE DAN**  
**WORKLOAD TERHADAP JOB SATISFACTION PEGAWAI**  
**DI PT PLN (PERSERO) UID SULUTTENGGO**

Oleh:

**Nama** : Roman Kanta Sting Ruminggo  
**Nomor Pokok Mahasiswa** : 02629230010  
**Program Studi** : Magister Manajemen

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan dipertahankan dalam ujian komprehensif guna mencapai gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pelita Harapan Kampus Surabaya, Jawa Timur.

Surabaya, 15 Februari 2025

Menyetujui :

Dosen Pembimbing

(Dr. Zoel Hutabarat, S.I.P., M.B.A.)

Ketua Program Studi Magister Manajemen

(Dr. Hananie M. Gunawan, AA., BA., MBA.)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

(Dra. Gracia Shinta S. Ugut, MBA., Ph.D.)



**UNIVERSITAS PELITA HARAPAN**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**




---

**PERSETUJUAN TIM PENGUJI TUGAS AKHIR**

Pada hari Sabtu, 15 Februari 2025 telah diselenggarakan ujian komprehensif untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna mencapai gelar Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Magister Manajemen Universitas Pelita Harapan Kampus Surabaya, atas nama:

**Nama** : Roman Kanta Sting Ruminggo  
**Nomor Pokok Mahasiswa** : 02629230010  
**Program Studi** : Magister Manajemen

Termasuk ujian Tugas Akhir yang berjudul **“Pengaruh Pay Satisfaction, Supervisor Support, Career Development, Worklife Balance, dan Workload Terhadap Job Satisfaction Pegawai di PT PLN (Persero) UID Suluttenggo”** oleh tim penguji yang terdiri dari:

<b>Nama Dosen Penguji</b>	<b>Status</b>	<b>Tanda tangan</b>
1. <b>Dr. Hananiel M. Gunawan, AA., BA., MBA.</b>	,sebagai Ketua	
2. <b>Dr. Zoel Hutabarat, S.I.P., M.B.A.</b>	,sebagai Pembimbing	
3. <b>Dr. Margaretha Pink Berlianto, S.E., M.M., Ak., CA.</b>	,sebagai Anggota	



## UNIVERSITAS PELITA HARAPAN

### Pernyataan dan Persetujuan Unggah Tugas Akhir

Saya/kami yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama - NPM : 1.  
2.  
3.  
Fakultas :  
Program Studi :  
Lokasi Kampus :  
Jenis Tugas Akhir :  
Judul :

Menyatakan bahwa:

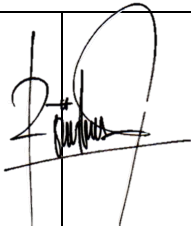
1. Tugas akhir tersebut adalah benar karya saya/kami dengan arahan dari dosen pembimbing dan bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi manapun;
2. Tugas akhir tersebut bukan merupakan plagiat dari hasil karya pihak lain, dan apabila saya/kami mengutip dari karya orang lain maka akan dicantumkan sebagai referensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
3. Saya/kami memberikan Hak Noneksklusif Tanpa Royalti kepada Universitas Pelita Harapan atas Tugas Akhir tersebut untuk diunggah ke dalam Repositori UPH.

Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran Hak Cipta dan Kekayaan Intelektual atau Peraturan Perundangan-undangan Republik Indonesia lainnya dan integritas akademik dalam karya saya/kami tersebut, maka saya/kami bersedia menanggung secara pribadi segala bentuk tuntutan hukum dan sanksi akademis yang timbul serta membebaskan Universitas Pelita Harapan dari segala tuntutan hukum yang berlaku.

Dibuat di :

Pada Tanggal :

Yang menyatakan,

Tanda Tangan	<i>Meterai yang berlaku</i> 		
Nama	( )	( )	( )

## KATA PENGANTAR

Puji syukur atas berkat dan rahmat yang telah diberikan Tuhan Yang Maha Esa, sehingga penyusunan tugas akhir ini dapat diselesaikan dengan baik. Tugas akhir yang berjudul “Pengaruh *Pay Satisfaction, Supervisor Support, Career Development, Worklife Balance* dan *Workload* terhadap *Job Satisfaction* di PT PLN (Persero) UID Suluttenggo” ini dibuat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Universitas Pelita Harapan Surabaya. Penulis berharap agar penelitian ini dapat digunakan serta memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

Penulis menyadari bahwa tanpa dukungan serta Doa dari berbagai pihak, tugas akhir ini tidak akan dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses pengerjaan tugas akhir ini, yaitu:

1. Dra. Gracia Shinta Setyadi Ugut, M.B.A., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pelita Harapan.

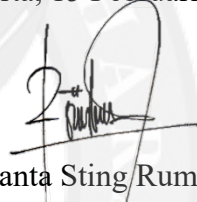


2. Dr. Hananiel M. Gunawan, AA., BA., MBA. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Pelita Harapan Surabaya.
3. Bapak Dr. Zoel Hutabarat, S.I.P., M.B.A., selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu dan pikiran untuk memberikan bimbingan selama penyusunan tugas akhir kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini tepat waktu.
4. Seluruh dosen dan staf administrasi program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Pelita Harapan atas bantuan dan pelayanan yang terbaik selama perkuliahan.
5. PT PLN (Persero) UID Suluttenggo dan HTD Area 9 yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian ini.
6. Kepada keluarga tercinta saya Feybiane Manus dan kedua anak saya Richardo El Nino Ruminggo dan Rafeilla La Nina Ruminggo yang selalu mendoakan, menemani, mendukung, dan memberikan semangat dalam penyelesaian tugas ini.
7. Kepada Orangtua saya yang selalu memberi dukungan dan doa.
8. Kepada teman seperjuangan MM UPH Surabaya 2023 khususnya tim “Tuntutlah Ilmu Sampai ke Negeri Seberang”.
9. Para responden yang telah meluangkan waktu dan pendapatnya dalam mengisi kuesioner penelitian saya.

10. Kepada seluruh pihak yang terlibat sehingga penulisan tugas akhir ini bisa selesai tepat waktu.

Penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam tugas akhir ini. Oleh karena itu, kritik dan saran dari pembaca akan sangat bermanfaat bagi penulis. Semoga tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang sudah membacanya.

Jakarta, 15 Februari 2025



Roman Kanta Sting Ruminggo

## LAMPIRAN A. KUESIONER

### **PENGARUH *PAY SATISFACTION*, *SUPERVISOR SUPPORT*, *CAREER DEVELOPMENT*, *WORKLIFE BALANCE* DAN *WORKLOAD* TERHADAP *JOB SATISFACTION* PEGAWAI DI PT PLN (PERSERO) UID SULUTTENGGGO**

Sebelumnya saya mengucapkan terima kasih atas partisipasi bapak/ibu semua dalam pengisian kuesioner ini. Dalam rangka penulisan Tesis, saya Roman Kanta Sting Ruminggo bermaksud melakukan penelitian di PT PLN (Persero) UID Suluttenggo terkait pengaruh pengaruh *pay satisfaction*, *supervisor support*, *career development*, *worklife balance* dan *workload* terhadap *job satisfaction* pegawai di PT PLN (PERSERO) UID SULUTTENGGGO. Mohon kesediaan waktu 5 sd. 7 menit dari bapak/ibu semua untuk mengisi beberapa pernyataan yang sudah disiapkan.

Setiap jawaban dari pernyataan yang telah diisi, dijamin kerahasiaannya karena sepenuhnya akan digunakan sebagai referensi untuk pembelajaran dalam dunia pendidikan.

Hormat saya,

Roman K.S. Ruminggo



<b>I. Screening Question</b>	
1	Apakah anda adalah Pegawai Organik yang bekerja di PT PLN (Persero) UID Suluttenggo?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ya</li> <li>• Tidak</li> </ul>
<b>II. Pertanyaan Profil Demografi</b>	
2	Jenis Kelamin:
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laki-laki</li> <li>• Perempuan</li> </ul>
3	Usia:
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• &lt;23 tahun</li> <li>• 23 sd. 29 tahun</li> <li>• 29 sd. 37 tahun</li> <li>• 37 sd. 45 tahun</li> <li>• &gt;45 tahun</li> </ul>
4	Pendidikan akhir:
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SMA/Sederajat</li> <li>• D1</li> <li>• D3</li> <li>• S1/D4</li> <li>• S2</li> <li>• S3</li> <li>• Lainnya</li> </ul>
5	Pengalaman Kerja:
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• &lt;5 tahun</li> <li>• 5 sd. 10 tahun</li> <li>• 11 sd. 20 tahun</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt;20 tahun</li> </ul>
6	Jenjang jabatan
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fungsional</li> <li>• Supervisor Dasar (TL)</li> <li>• Supervisor Atas (Asman/MULP)</li> <li>• Manajemen dasar (MUP/MSB/Pj Biro)</li> <li>• Manajemen Menengah (SRM)</li> <li>• Manajemen Atas (GM)</li> </ul>
7	Unit Kerja:
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Until Layanan</li> <li>• Unit Pelaksana</li> <li>• Unit Induk</li> </ul>
8	Daerah Asal:
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Di dalam wilayah kerja PLN Suluttenggo</li> <li>• Luar wilayah kerja PLN Suluttenggo</li> </ul>

### III. Pertanyaan variable penelitian

Pilihlah jawaban dari pernyataan di bawah ini dengan angka 1 sd. 5 yang menurut anda paling sesuai, dengan penjelasan sebagai berikut:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

Variabel Pay satisfaction		Skala Pengukuran				
Indikator		1	2	3	4	5
PS1	Saya merasa upaya yang saya lakukan tidak sebanding dengan upah yang diberikan oleh perusahaan*					
PS2	Saya merasa <i>Take home pay</i> yang saya terima di perusahaan ini kecil*					

PS3	Tunjangan jabatan yang saya terima sebanding dengan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan					
PS4	Dibanding perusahaan lain, saya puas dengan upah yang saya terima di perusahaan ini					
PS5	Saya merasa puas dengan perubahan kenaikan gaji saya (PS5)					

<b>Variabel Supervisor Support</b>		<b>Skala Pengukuran</b>				
Indikator		1	2	3	4	5
SS1	Atasan selalu membantu saya memperhatikan hasil pekerjaan saya					
SS2	Atasan tidak sungkan membantu ketika keluarga saya dalam keadaan kesulitan					
SS3	Atasan meyakinkan saya akan pentingnya peran dalam pekerjaan yang saya lakukan					
SS4	Atasan bersedia mengajari ketika saya mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan					
SS5	Atasan cepat dalam memberikan informasi terbaru mengenai kebijakan perusahaan yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan (SS5)					
SS6	Atasan saya mampu menjaga kerahasiaan hal-hal yang saya sampaikan kepadanya					

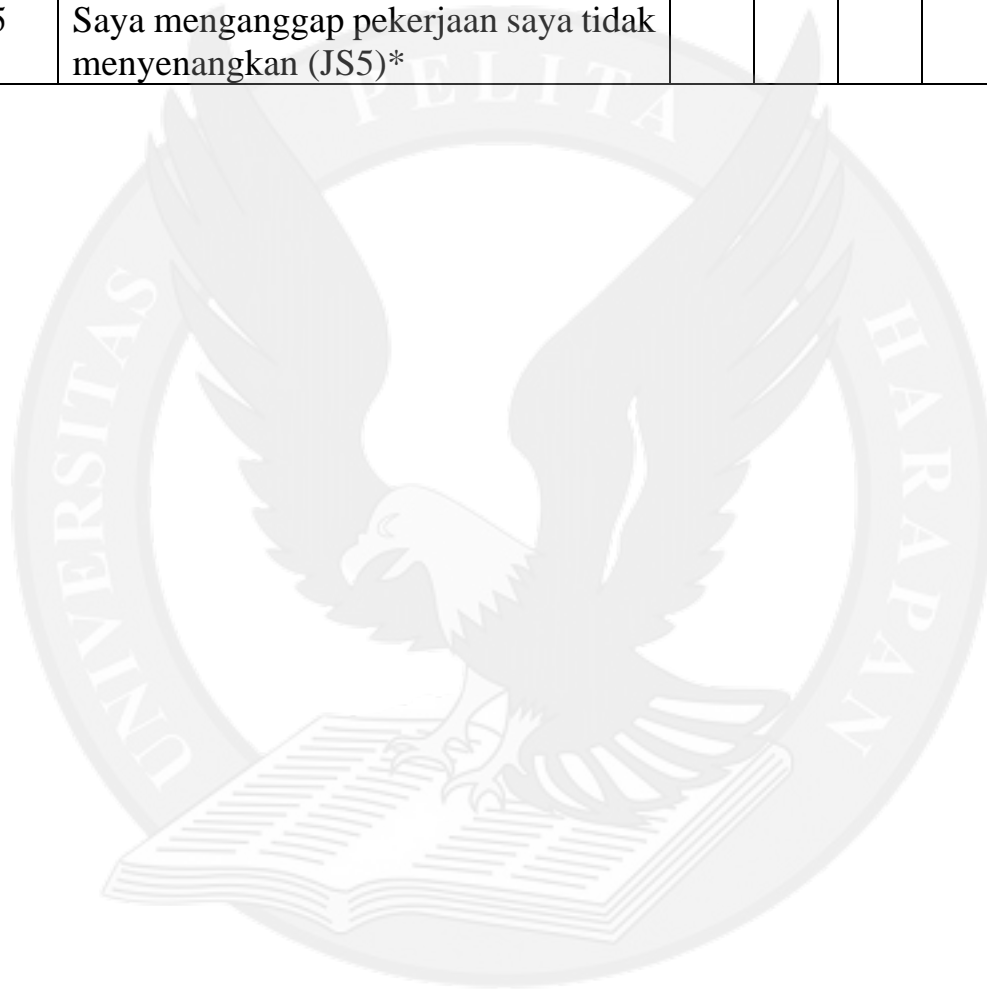
<b>Variabel Career Development</b>		<b>Skala Pengukuran</b>				
Indikator		1	2	3	4	5
CD1	Perusahaan memberi peluang kepada karyawan untuk pengembangan diri melalui pelatihan					
CD2	Perusahaan memberikan informasi yang lengkap mengenai jenjang karir yang dapat dicapai dalam perusahaan					
CD3	saya diberikan kesempatan untuk mengembangkan karir di perusahaan					

CD4	Karier saya di perusahaan ini tampaknya tidak menjanjikan. *					
CD5	Saya merasa karir saya didukung untuk maju dalam perusahaan					

<b>Variabel Worklife Balance</b>		<b>Skala Pengukuran</b>				
Indikator		1	2	3	4	5
WLB1	Ada keseimbangan yang baik antara pekerjaan saya dan kesehatan pribadi saya.					
WLB2	Saya mampu menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan keluarga saya					
WLB3	Perusahaan memberikan jadwal yang fleksibel dalam saya bekerja.					
WLB4	Jadwal kerja saya memberi saya cukup waktu untuk kehidupan pribadi/keluarga saya					
WLB5	Saya menerima dukungan dan pengakuan dari anggota keluarga					

<b>Variabel Workload</b>		<b>Skala Pengukuran</b>				
Indikator		1	2	3	4	5
WL1	Pekerjaan tambahan merupakan hal yang biasa di tempat kerja saya					
WL2	Saya membutuhkan tenaga dan pikiran yang lebih untuk menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan kepada saya					
WL3	Saya harus membawa pulang pekerjaan ke rumah setiap Sore atau akhir pekan agar dapat menyelesaikan pekerjaan tambahan saya.					
WL4	Saya merasa kewalahan dengan tuntutan pekerjaan saya					
WL5	Saya merasa beban kerja yang berat ini tidak akan membaik di masa depan.					

Variabel Job Satisfaction		Skala Pengukuran				
Indikator		1	2	3	4	5
JS1	Setiap hari saya antusias dengan pekerjaan saya					
JS2	Saya puas dengan pekerjaan saya sekarang					
JS3	Pekerjaan yang saya lakukan sekarang sesuai dengan <i>Passion</i> saya.					
JS4	Saya menikmati setiap tanggungjawab yang diberikan kepada saya					
JS5	Saya menganggap pekerjaan saya tidak menyenangkan (JS5)*					



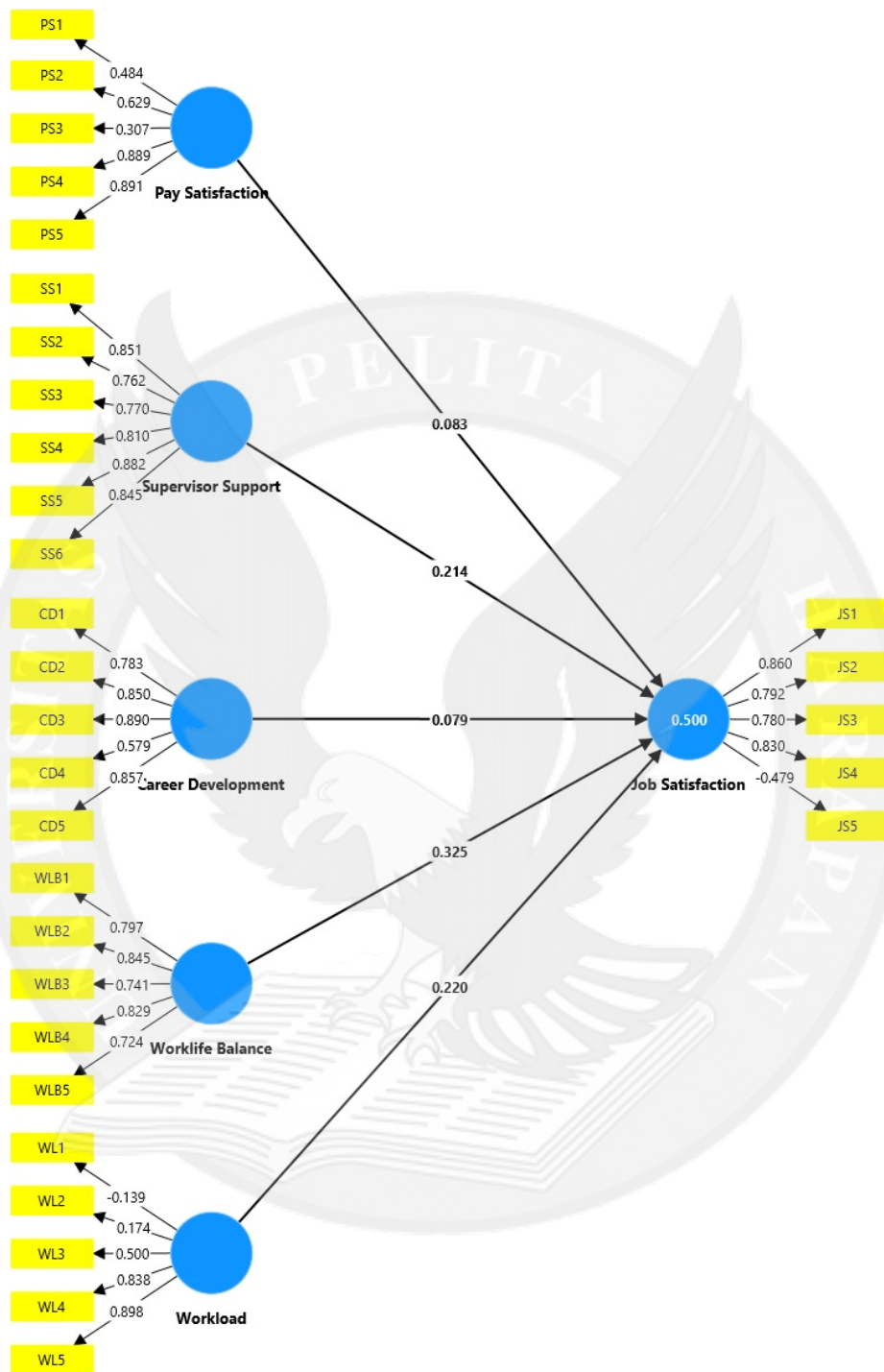
## LAMPIRAN B : HASIL EXCEL UJI PENDAHULUAN

PS1	PS2	PS3	PS4	PS5	SS1	SS2	SS3	SS4	SS5	SS6	CD1	CD2	CD3	CD4	CD5	WLB1	WLB2	WLB3	WLB4	WLB5	WL1	WL2	WL3	WL4	WL5	JS1	JS2	JS3	JS4	JS5	
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	2	4	4	4	4	2	
4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	1	3	2	2	4	5	4	5	4	
4	4	2	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4	
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	4	5	1	1	5	3	3	5	5	5	5	5	1
5	5	2	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	
2	4	4	2	2	4	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4	2	4	2	4	3	
3	2	2	4	3	2	3	3	2	2	3	4	3	4	2	4	2	2	2	3	4	1	1	5	5	5	4	4	4	4	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	2	4	4	4	5	
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2	2	4	3	3	4	4	2	3	3	
4	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	1	3	4	2	2	2	3	3	4	4	5	5	5	
3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	
4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	3	2	2	5	3	4	3	3	3	2	2	
4	4	3	5	4	5	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	2	3	3	3	3	4	4	4	5	
4	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	1	1	4	3	2	4	4	4	4	5	
5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	4	3	3	1	1	5	5	3	5	4	3	5	3	
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	
2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	3	2	2	4	4	4	4	4	
1	2	4	2	2	4	4	2	2	4	4	4	5	2	1	2	5	4	4	4	4	1	2	4	2	5	4	4	4	4	4	
5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	4	1	4	2	2	1	1	1	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	2	4	4	4	4	2	
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	2	4	4	4	4	
3	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	3	1	2	3	3	3	5	3	3	5	1	2	4	3	4	5	4	4	4	3	
4	4	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	4	3	
4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	4	2	1	4	3	3	4	4	3	4	4	
2	2	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	2	1	4	3	3	4	4	2	3	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4	
4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4					



## LAMPIRAN C : OUTER LOADING Uji PENDAHULUAN

Outer Model Uji Pretest



## Outer Loading Uji Pretest

	Career Development	Job Satisfaction	Pay Satisfaction	Supervisor Support	Worklife Balance	Workload
CD1	0.869					
CD2	0.751					
CD3	0.902					
CD4	0.759					
CD5	0.772					
JS1		0.748				
JS2		0.877				
JS3		0.866				
JS4		0.870				
JS5		0.278				
PS1			0.830			
PS2			0.632			
PS3			0.121			
PS4			0.868			
PS5			0.943			
SS1				0.885		
SS2				0.835		
SS3				0.799		
SS4				0.811		
SS5				0.912		
SS6				0.908		
WL1						-0.175
WL2						-0.401
WL3						0.771

Outer loadings - Matrix

	Career Development	Job Satisfaction	Pay Satisfaction	Supervisor Support	Worklife Balance	Workload
JS2		0.877				
JS3		0.866				
JS4		0.870				
JS5		0.278				
PS1			0.830			
PS2			0.632			
PS3			0.121			
PS4			0.868			
PS5			0.943			
SS1				0.885		
SS2				0.835		
SS3				0.799		
SS4				0.811		
SS5				0.912		
SS6				0.908		
WL1						-0.175
WL2						-0.401
WL3						0.771
WL4						0.859
WL5						0.881
WLB1					0.869	
WLB2					0.563	
WLB3					0.555	
WLB4					0.638	
WLB5					0.862	

## Construct Reliability and Validity

Construct reliability and validity - Overview					Copy to Excel
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)	
<b>Career Development</b>	0.877	0.951	0.907	0.662	
<b>Job Satisfaction</b>	0.866	0.876	0.909	0.714	
<b>Pay Satisfaction</b>	0.850	0.930	0.894	0.683	
<b>Supervisor Support</b>	0.930	0.948	0.944	0.739	
<b>Worklife Balance</b>	0.819	0.895	0.831	0.507	
<b>Workload</b>	0.855	0.921	0.908	0.767	

## Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Discriminant validity - Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) - Matrix							Copy to Excel
	Career Development	Job Satisfaction	Pay Satisfaction	Supervisor Support	Worklife Balance	Workload	
<b>Career Development</b>							
<b>Job Satisfaction</b>	0.548						
<b>Pay Satisfaction</b>	0.857	0.626					
<b>Supervisor Support</b>	0.800	0.614	0.674				
<b>Worklife Balance</b>	0.262	0.442	0.239	0.287			
<b>Workload</b>	0.402	0.426	0.509	0.342	0.369		







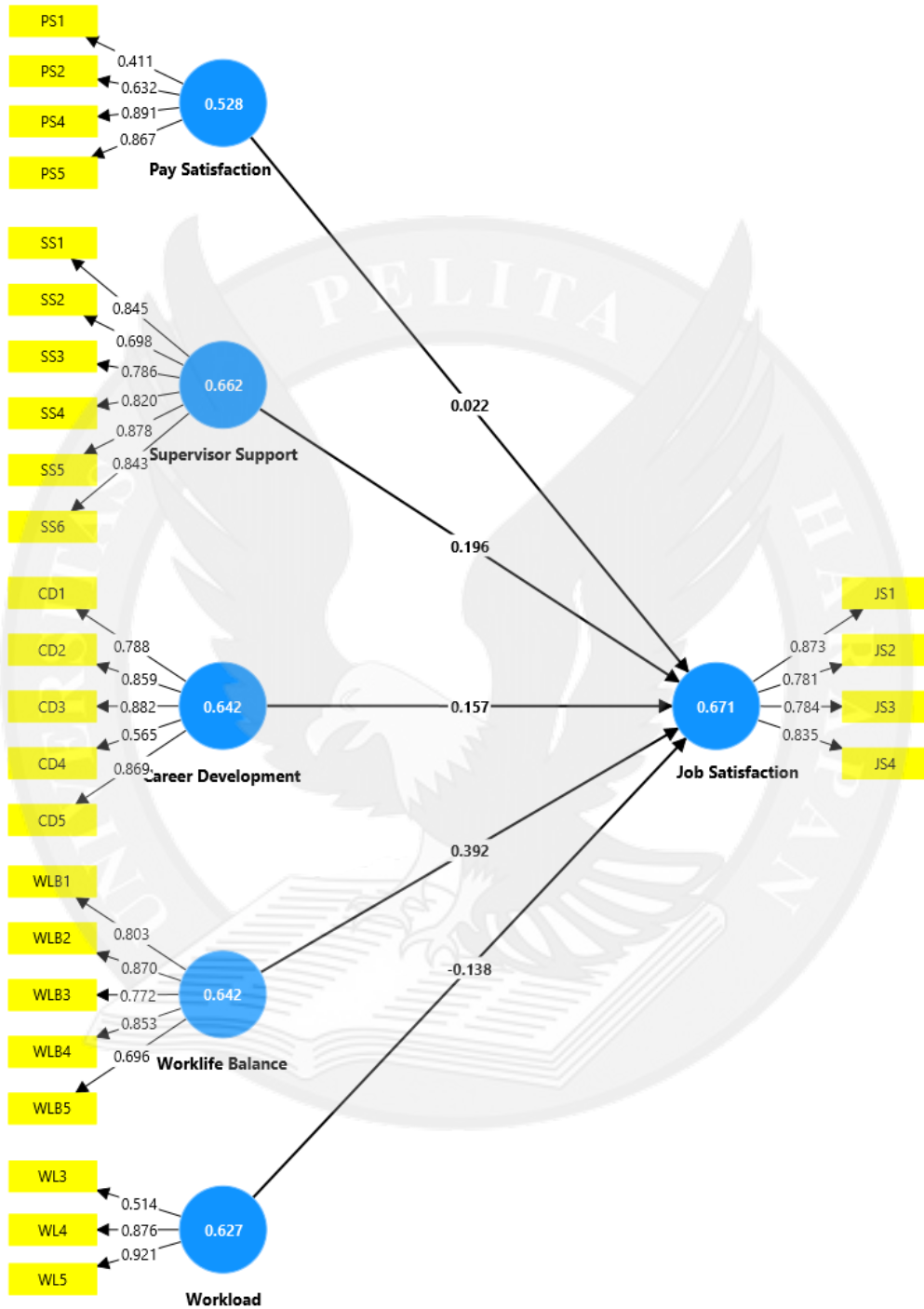






Lampiran E : OUTER LOADING Uji AKTUAL

Outer model Uji Aktual:



Outer Loading Uji Aktual:

Outer loadings - Matrix						
	Career Development	Job Satisfaction	Pay Satisfaction	Supervisor Support	Worklife Balance	Workload
CD1	0.788					
CD2	0.859					
CD3	0.882					
CD4	0.565					
CD5	0.869					
JS1		0.873				
JS2		0.781				
JS3		0.784				
JS4		0.835				
PS1			0.411			
PS2			0.632			
PS4			0.891			
PS5			0.867			
SS1				0.845		
SS2				0.698		
SS3				0.786		
SS4				0.820		
SS5				0.878		
SS6				0.843		
WL3						0.514
WL4						0.876
WL5						0.921
WLB1					0.803	
WLB2					0.870	
WLB3					0.772	

Outer loadings - Matrix						
	Career Development	Job Satisfaction	Pay Satisfaction	Supervisor Support	Worklife Balance	Workload
CD3	0.802					
CD4	0.565					
CD5	0.869					
JS1		0.873				
JS2		0.781				
JS3		0.784				
JS4		0.835				
PS1			0.411			
PS2			0.632			
PS4			0.891			
PS5			0.867			
SS1				0.845		
SS2				0.698		
SS3				0.786		
SS4				0.820		
SS5				0.878		
SS6				0.843		
WL3						0.514
WL4						0.876
WL5						0.921
WLB1					0.803	
WLB2					0.870	
WLB3					0.772	
WLB4					0.853	
WLB5					0.696	

### Construct Reliability and Validity (AVE)

Construct reliability and validity - Overview					Copy to Ex
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)	
<b>Career Development</b>	0.853	0.863	0.898	0.642	
<b>Job Satisfaction</b>	0.836	0.846	0.891	0.671	
<b>Pay Satisfaction</b>	0.712	0.836	0.806	0.528	
<b>Supervisor Support</b>	0.897	0.903	0.921	0.662	
<b>Worklife Balance</b>	0.859	0.861	0.899	0.642	
<b>Workload</b>	0.745	0.844	0.827	0.627	

### Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Discriminant validity - Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) - Matrix							Copy
	Career Development	Job Satisfaction	Pay Satisfaction	Supervisor Support	Worklife Balance	Workload	
<b>Career Development</b>							
<b>Job Satisfaction</b>	0.587						
<b>Pay Satisfaction</b>	0.681	0.551					
<b>Supervisor Support</b>	0.603	0.555	0.576				
<b>Worklife Balance</b>	0.539	0.735	0.685	0.477			
<b>Workload</b>	0.359	0.441	0.451	0.233	0.627		

## LAMPIRAN F : INNER MODEL UJI AKTUAL

*R Square:*

R-square - Overview		
	R-square	R-square adjusted
<b>Job Satisfaction</b>	0.495	0.480

*Inner VIF Values:*

Collinearity statistics (VIF) - Inner model - Matrix						
	Career Development	Job Satisfaction	Pay Satisfaction	Supervisor Support	Worklife Balance	Workload
<b>Career Development</b>		1.711				
<b>Job Satisfaction</b>						
<b>Pay Satisfaction</b>		1.854				
<b>Supervisor Support</b>		1.541				
<b>Worklife Balance</b>		1.916				
<b>Workload</b>		1.390				

*Q Square:*

PLSpredict LV summary - PLS-SEM			
	Q <sup>2</sup> predict	RMSE	MAE
<b>Job Satisfaction</b>	0.446	0.755	0.566

*Path Coefficients:*

Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values					
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<b>Career Development -&gt; Job Satisfaction</b>	0.157	0.159	0.081	1.924	0.027
<b>Pay Satisfaction -&gt; Job Satisfaction</b>	0.022	0.030	0.092	0.243	0.404
<b>Supervisor Support -&gt; Job Satisfaction</b>	0.196	0.193	0.075	2.610	0.005
<b>Worklife Balance -&gt; Job Satisfaction</b>	0.392	0.386	0.082	4.794	0.000
<b>Workload -&gt; Job Satisfaction</b>	-0.138	-0.143	0.056	2.464	0.007

## Lampiran G : SURAT IZIN PENELITIAN

Gorontalo, 26 September 2024

Kepada :

PT PLN (Persero) UID Suluttenggo  
Up. Yth. Senior Manajer Komunikasi, Keuangan & Umum  
Jalan Bethesda nomor 32, Manado

Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Roman Kanta Sting Ruminggo  
NIP : 87111350Z  
Unit : PLN UP3 Gorontalo  
Nomor HP : 085240166077

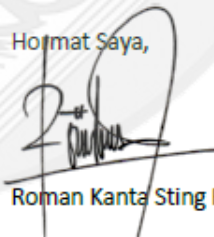
Merupakan Pegawai PT PLN (Persero) yang bertugas di UID Suluttenggo UP3 Gorontalo.

Saya sedang dalam proses perkuliahan program Magister Manajemen S2 di Universitas Pelita Harapan dan sedang dalam masa penyusunan Tesis sebagai salah satu syarat kelulusan.

Dengan ini saya bermohon izin rekomendasi untuk melakukan penelitian di lingkungan kerja PLN UID Suluttenggo. Adapun judul dari penelitian yang akan saya teliti adalah Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PLN UID Suluttenggo.

Demikian permohonan penelitian ini saya buat. Terima kasih.

Hor mat Saya,



Roman Kanta Sting Ruminggo

Tembusan:

MSB Pengembangan & Talenta HTD Area 9





LAMPIRAN H : LEMBAR MONITORING PEMBIMBINGAN

	<b>UNIVERSITAS PELITA HARAPAN</b> SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL	No. Dok. : FOR03-MFPRO07/STA05/SPMI-UPH Revisi : 00 Tanggal : 19 Desember 2019 Halaman : 1 dari 1
	<b>FORM LEMBAR MONITORING BIMBINGAN TUGAS AKHIR</b>	

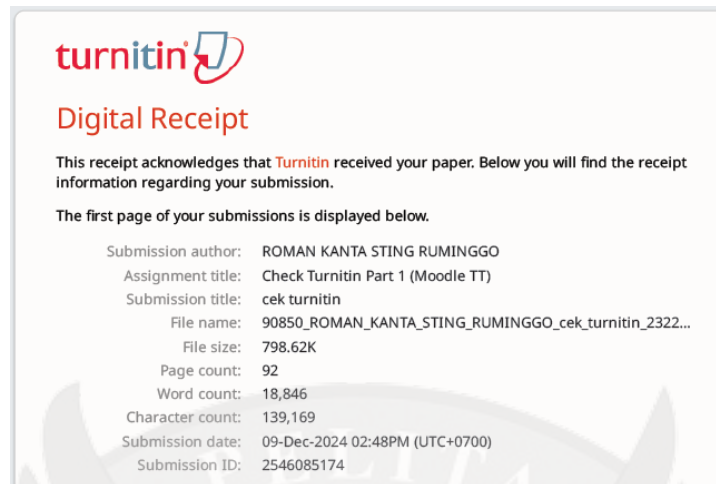
Nama Mahasiswa / Student Name : Roman Kanita Sting Ruminggo      Nama Dosen Pembimbing/Final Project Advisor: Dr. Zoel Hutabarat, S.I.P., M.B.A.  
 NPM / Student ID Number : 02629230010  
 Program Studi / Study Program : Magister Manajemen  
 Fakultas / Faculty : Ekonomi dan Bisnis  
 Lokasi Kampus / Campus Location : Surabaya  
 Semester : IV

Minggu Ke- / Week of-	Hari / Day	Tanggal / Date	Materi yang didiskusikan / The Material Discussed	Tanda Tangan Dosen Pembimbing / Final Project Advisor Signature	Catatan / Remarks
II	Selasa	13/8/2024	Bimbingan awal Thesis	<i>Zoel</i>	
III	Selasa	20/8/2024	Pencarian jurnal acuan dan jurnal pendukung	<i>Zoel</i>	
IV	Selasa	27/8/2024	Penentuan jurnal acuan	<i>Zoel</i>	
III	Jumat	20/9/2024	Pembahasan penentuan indikator penelitian	<i>Zoel</i>	
I	Selasa	1/10/2024	Final pengajuan kuesioner	<i>Zoel</i>	
II	Selasa	8/10/2024	Pembahasan hasil uji pendahuluan BAB III	<i>Zoel</i>	
II	Jumat	11/10/2024	Review dan pembahasan BAB III	<i>Zoel</i>	
IV	Selasa	22/10/2024	Revisi BAB I, II dan BAB III	<i>Zoel</i>	
II	Selasa	12/11/2024	Review dan revisi BAB IV	<i>Zoel</i>	
I	Selasa	3/1122024	Review dan revisi BAB IV dan V	<i>Zoel</i>	

Surabaya, 6 Desember 2024  
 Diketahui oleh / Acknowledged by:  
 Kaprodi / Department Chair  
  
 Dr. YANUAR DHANANIAYA, B. Sc., M.M.  
 Tanda Tangan & Nama Lengkap / Signature & Full Name

Disetujui oleh / Approved by:  
 Dosen Pembimbing / Final Project Advisor  
  
 Dr. ZOEL HUTABARAT, S.I.P., M.B.A.  
 Tanda Tangan & Nama Lengkap / Signature & Full Name

# Lampiran I : HASIL TURNITIN




**turnitin**  
Digital Receipt

This receipt acknowledges that Turnitin received your paper. Below you will find the receipt information regarding your submission.

The first page of your submissions is displayed below.

Submission author: ROMAN KANTA STING RUMINGGO  
 Assignment title: Check Turnitin Part 1 (Moodle TT)  
 Submission title: cek turnitin  
 File name: 90850\_ROMAN\_KANTA\_STING\_RUMINGGO\_cek\_turnitin\_2322...  
 File size: 798.62K  
 Page count: 92  
 Word count: 18,846  
 Character count: 139,169  
 Submission date: 09-Dec-2024 02:48PM (UTC+0700)  
 Submission ID: 2546085174



ROMAN KANTA STING RUMINGGO cek turnitin

**Match Overview**

**4%**

1	Submitted to Universita... Student Paper	1%
2	repository.upstegal.ac.id Internet Source	<1%
3	eprints.pancabudi.ac.id Internet Source	<1%
4	Submitted to Sriwijaya ... Student Paper	<1%
5	Submitted to Addis Ab... Student Paper	<1%
6	Submitted to Universiti ... Student Paper	<1%
7	Submitted to UIN Rade... Student Paper	<1%
8	Submitted to LL Dikti L... Student Paper	<1%
9	Submitted to Universita... Student Paper	<1%

**BAB I**  
**PENDAHULUAN**

**I.1 Latar Belakang**

PT PLN (Persero) UID Sulutenggo adalah perusahaan BUMN merupakan entitas milik negara yang bertanggung jawab untuk menyediakan layanan kelistrikan kepada masyarakat yang tersebar di tiga provinsi yakni Provinsi Sulawesi Utara, Provinsi Sulawesi Tengah dan Provinsi Gorontalo. Dalam memberikan layanannya, Perusahaan PT PLN (Persero) UID Sulutenggo memiliki 1 (satu) Kantor Induk dan 11 (sebelas) unit pelaksana di antaranya, 7 (tujuh) Kantor Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3), 3 (tiga) Unit Pelaksana Proyek Kelistrikan (UP2K) dan 1 (satu) Unit Pelaksana

Page: 1 of 92 Word Count: 18846 Text-Only Report High Resolution

Check Turnitin



My Submissions

Part 1

Title	Start Date	Due Date	Post Date
Check Turnitin - Part 1	11 Nov 2024 - 09:31	10 Dec 2024 - 00:00	18 Nov 2024 - 09:31

Refresh Submissions

Submission Title	Turnitin Paper ID	Submitted	Similarity
View Digital Receipt <a href="#">cek turnitin</a>	2546085174	9/12/24, 14:48	4%

DOI: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy20.itcj>

# The Influence of Total Compensation on Job Satisfaction\*

## La influencia de la compensación total sobre la satisfacción laboral

Received: 05 may 2021 | Accepted: 30 september 2021

FRANCESC GONZÁLEZ<sup>2</sup>

Universitat Politècnica de Catalunya, Spain

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4347-6493>

CLARA SELVA

Universitat Oberta de Catalunya, Spain

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7390-9889>

ALBERT SUNYER

Universitat Politècnica de Catalunya, Spain

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0154-4811>

### ABSTRACT

This study aims to examine the effects of several total compensation factors on job satisfaction. This cross-sectional and confirmatory research has collected data from a sample of 246 employees, including lower-level workers, technicians, and middle managers in manufacturing and service industries in Spain, mainly medium- and large-sized companies in the private sector. Data analysis includes reliability and validity tests of psychometric scales and hypotheses testing using multi-group Structural Equations Modelling (SEM). The study results show that supervisor support, career development, and work-life balance are strongly and positively related to job satisfaction. However, pay satisfaction is positively associated with job satisfaction only for the group of employees who are 40 years of age or younger. Managers must conceptualize these factors as part of total compensation and promote work flexibility, career development, and supervisor support policies. The results add to the small literature investigating the growing field of total compensation and its outcomes for job satisfaction and employee performance.

### Keywords

total compensation; job satisfaction; work-life balance; supervisor support; career development; pay satisfaction.

<sup>2</sup> Autor de correspondència. Correu electrònic: [francesc@francescgonzalez.com](mailto:francesc@francescgonzalez.com)

### RESUMEN

El objetivo de este estudio es examinar la influencia de varios factores de la compensación total sobre la satisfacción laboral. Esta investigación transversal y confirmatoria ha recogido datos de una muestra de 246 empleados, que incluye trabajadores de industrias manufactureras y de servicios en España, principalmente de medias y grandes empresas del sector privado. El análisis de los datos incluye los tests de fiabilidad y de validez de las escalas psicométricas y la contrastación de hipótesis por medio de Modelos de Ecuaciones Estructurales multigrupo. Los resultados muestran que el apoyo del supervisor, el desarrollo de la carrera profesional y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal están positivamente relacionados con la satisfacción laboral, mientras que la satisfacción salarial solo está relacionada con la satisfacción laboral en los empleados más jóvenes. Es importante que los directivos interioricen estos factores

How to cite: González, F., Selva, C., & Sunyer, A. (2021). The influence of total compensation on job satisfaction. *Universitas Psychologica*, 20, 1-15. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy20.itcj>



## Relationships between work–life balance and job-related factors among child welfare workers



Lei Wu<sup>a,\*</sup>, Binahayati Rusyidi<sup>b</sup>, Nancy Claiborne<sup>c</sup>, Mary L. McCarthy<sup>c</sup>

<sup>a</sup> Department of Social Work, School of Sociology and Population Studies, Renmin University of China, Beijing, China

<sup>b</sup> Department of Social Welfare, Faculty of Social and Political Sciences, University of Padjadjaran, West Java, Indonesia

<sup>c</sup> Social Work Education Consortium, University at Albany, Albany, NY, USA

### ARTICLE INFO

#### Article history:

Received 29 June 2012

Received in revised form 28 May 2013

Accepted 28 May 2013

Available online 7 June 2013

#### Keywords:

Work–life balance

Child welfare workers

Job-related factors

### ABSTRACT

This study examined the relationships between work–life balance and several job-related factors among 573 public child welfare workers in a northeastern state in the United States of America. It explored job-related correlates of work–life balance and the possible mediating role of work–life balance between these factors and job satisfaction. Multiple regression analysis demonstrated that the job-related factors organizational support, job value, work time, and income were significantly associated with work–life balance among child welfare workers. It also confirmed that work–life balance partially mediated the associations of organizational support and job value with job satisfaction. Implications for child welfare research, policy, and practice are proposed based on the empirical findings.

© 2013 Elsevier Ltd. All rights reserved.

### 1. Introduction

In the context of personal life and family demands in contemporary society (Carlson, Grzywacz, & Zivnuska, 2009; Hobson, Delunas, & Kesic, 2001; Lewis, 2003; Moen & Yu, 2000), the capacity of balancing employees' work and personal lives is essential for the well-being of workforce. A national survey (Hobson et al., 2001) disclosed that the 10 most stressful life events for US workers revolved around major life and family issues. As working couples have become the norm in society (Moen & Yu, 2000), rising household financial and care needs (Hobson et al., 2001), together with increasing expectations for personal satisfaction and enjoyment (Lewis, 2003), have a high propensity to cause conflicts between employees' work responsibilities and their personal life demands (Carlson et al., 2009). Workers, including in child welfare, are obliged to balance their work and life roles and domains simultaneously. It is therefore necessary to understand their work–life balance by administrators and researchers.

Child welfare is regarded as a demanding and stressful field with challenging working conditions. It entails large caseloads, long hours, on-call responsibilities, inadequate compensation, insufficient supervision and training, lack of adequate resources to serve children and their families, stringent state and federal policy requirements, etc. (Westbrook, Ellis, & Ellett, 2006). On one hand, working conditions are likely to worsen the existing conflicts between work and life among child welfare workers. This suggests a strong need to understand the

possible job-related correlates of work–life balance in child welfare. On the other hand, working conditions are likely to result in low job satisfaction, which has powerful and far reaching consequences for social workers and organizations (Lambert, Pasupuleti, Cluse-Tolar, Jennings, & Baker, 2006). Given the evidence-based influence of work–life balance in shaping job satisfaction (Lambert et al., 2006; Losoncz & Bortolotto, 2009), the role of work–life balance as a mediator of the relationship between working conditions and job satisfaction merits close attention.

Work–life balance has been intensively studied in business, management, and other disciplines (e.g., Carlson et al., 2009; Connell, 2005; Dean, 2007; Greenhaus, Collins, & Shaw, 2003; Hobson et al., 2001; Jang, 2009; Kossek, Lewis, & Hammer, 2010; Lewis & Campbell, 2008; Losoncz & Bortolotto, 2009; Mescher, Benschop, & Doorewaard, 2010; Ollier-Malaterre, 2010; Virick, DaSiva, & Arrington, 2010). However, it is still a novel research topic in social work, let alone child welfare research. Some studies explored the association between work–life balance and job retention in child welfare (Smith, 2005; Strolin-Goltzman, Auerbach, McGowan, & McCarthy, 2007), but various job-related correlates of work–life balance have been under-examined so far. Although prior research asserted the impacts of work–life balance on social work and human service worker job satisfaction (Lambert et al., 2006), the mediating effect of work–life balance on job satisfaction is still an untouched issue among child welfare workforce.

This study seeks to examine the relationships between work–life balance and job-related factors supervisor support, organizational support, job value, work time, income, supervisory status, tenure, and job satisfaction among 573 public child welfare workers in a northeastern state in the United States of America. It explores job-related correlates of work–life balance and the possible mediating role of work–life

\* Corresponding author at: Department of Social Work, School of Sociology and Population Studies, Renmin University of China, 59Zhongguancun Street, Hai dian District, Beijing 100872, China.  
E-mail address: [leiwucn@gmail.com](mailto:leiwucn@gmail.com) (L. Wu).





Contents lists available at ScienceDirect

Journal of Vocational Behavior

journal homepage: [www.elsevier.com/locate/jvb](http://www.elsevier.com/locate/jvb)

## Outcomes of work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures



Jarrold M. Haar<sup>a,1</sup>, Marcello Russo<sup>b,\*</sup>, Albert Suñe<sup>c</sup>, Ariane Ollier-Malaterre<sup>d</sup>

<sup>a</sup> School of Management, Massey University, Private Bag 102904, North Shore City, New Zealand

<sup>b</sup> Department of Management, KEDGE Business School, 680 Cours de la Libération, 33405 Talence cedex, Bordeaux, France

<sup>c</sup> Department of Management, Universitat Politècnica de Catalunya, EtsiCat, C. Colom 11, 08222 Terrassa, Barcelona, Spain

<sup>d</sup> Organisation and Human Resources Department, École des Sciences de la Gestion, Université du Québec à Montréal, 315, rue Sainte-Catherine Est, local R-3490, Montréal, Québec H2X 3X2, Canada

### ARTICLE INFO

#### Article history:

Received 22 May 2014

Available online 7 September 2014

#### Keywords:

Work–life balance  
Collectivism  
Gender egalitarianism  
Cross-cultural  
Job satisfaction  
Well-being

### ABSTRACT

This study investigates the effects of work–life balance (WLB) on several individual outcomes across cultures. Using a sample of 1416 employees from seven distinct populations – Malaysian, Chinese, New Zealand Maori, New Zealand European, Spanish, French, and Italian – SEM analysis showed that WLB was positively related to job and life satisfaction and negatively related to anxiety and depression across the seven cultures. Individualism/collectivism and gender egalitarianism moderated these relationships. High levels of WLB were more positively associated with job and life satisfaction for individuals in individualistic cultures, compared with individuals in collectivistic cultures. High levels of WLB were more positively associated with job and life satisfaction and more negatively associated with anxiety for individuals in gender egalitarian cultures. Overall, we find strong support for WLB being beneficial for employees from various cultures and for culture as a moderator of these relationships.

© 2014 Elsevier Inc. All rights reserved.

### 1. Introduction

Work–life balance (WLB) is a central concern in everyday discourses (Greenhaus & Allen, 2011; Greenhaus, Collins, & Shaw, 2003; Guest, 2002; Kossek, Valcour, & Lirio, 2014; Maertz & Boyar, 2011). However, despite its popularity, WLB remains one of the least studied concepts in work–life research (Greenhaus & Allen, 2011). Valcour (2007) noted that it is “a concept whose popular usage has outpaced its theoretical development” (p. 1513). A reason for this is the field’s struggle to agree on a common definition of WLB (Greenhaus & Allen, 2011). Another reason is that research on the positive individual outcomes of WLB has been relatively slow to accumulate (Greenhaus & Allen, 2011; Maertz & Boyar, 2011). In addition, most of the current studies focus on work–family balance, without considering individuals’ broader lives including community, leisure, church, sport and other activities (Hall, Kossek, Briscoe, Pichler, & Lee, 2013). In this study we work with a relatively consensual definition of WLB as being an individual’s assessment of how well her or his multiple life roles are balanced (e.g. Greenhaus & Allen, 2011; Haar, 2013; Kossek et al., 2014). We aim to contribute to WLB research at solidifying the concept of WLB by examining its relationship with four important individual outcomes: job satisfaction, life satisfaction, anxiety, and depression.

Furthermore, we know very little about the impact of cultures on the relationship between WLB and individual outcomes. A recent review of cross-national work–life research has identified only two cross-cultural studies focusing on WLB compared with 29 focusing

\* Corresponding author.

E-mail addresses: [j.haar@massey.ac.nz](mailto:j.haar@massey.ac.nz) (J.M. Haar), [marcello.russo@kedgebs.com](mailto:marcello.russo@kedgebs.com) (M. Russo), [albert.sune@upc.edu](mailto:albert.sune@upc.edu) (A. Suñe), [ollier.ariane@uqam.ca](mailto:ollier.ariane@uqam.ca)

(A. Ollier-Malaterre).

<sup>1</sup> Denotes shared first authorship.