Journal of Science and Social Research ISSN 2615 – 4307 (Print)
Oct 2026, IX (5): 8858 – 8864 ISSN 2615 – 3262 (Online)
Available online at http://jurnal.goretanpena.com/index.php/JSSR

PENGARUH PELATIHAN DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP *WORK LIFE BALANCE* PEGAWAI PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PROVINSI SUMATERA UTARA

Qur'Atul Ain Ibnu Azmi [1], Ananda Fitriani Dewi [2]
Universitas Potensi Utama, Medan
e-mail: [1]ibzyy1@gmail.com, [2]ananda.fitriani.dewi@ gmail.com

Abstract: *This study aims to determine and analyze the effect of training and non-physical work environment on employee work life balance at the Human Resources Development Agency of North Sumatra Province. The study used a quantitative approach with primary data collected through questionnaires. The population and sample consisted of 66 employees using saturated sampling. Data were analyzed using multiple linear regression with SPSS version 25, supported by t-test, F-test, and coefficient of determination. The results show that training has a positive and significant effect on work life balance with t = 8.313 and significance of 0.000. The non-physical work environment has no significant effect on work life balance with t = 1.042 and significance of 0.301. Simultaneously, training and non-physical work environment significantly affect work life balance with F = 35.110 and significance of 0.000. The Adjusted R Square of 0.512 indicates that 51.2% of the variation in employee work life balance is explained by the two independent variables.*

Keyword: *Non-Physical Work Environment; Training; Work Life Balance.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja non fisik terhadap work life balance pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner. Populasi dan sampel penelitian masing-masing berjumlah 66 pegawai dengan teknik sampel jenuh. Analisis dilakukan menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS versi 25, serta uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap work life balance dengan nilai t = 8,313 dan signifikansi 0,000. Lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap work life balance dengan t = 1,042 dan signifikansi 0,301. Secara simultan, pelatihan dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap work life balance dengan F = 35,110 dan signifikansi 0,000. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,512 menunjukkan bahwa 51,2% variasi work life balance dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen dalam model penelitian.

Kata kunci: Lingkungan Kerja Non Fisik; Pelatihan; Work Life Balance.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam pencapaian tujuan organisasi, khususnya pada instansi pemerintah yang bertanggung jawab memberikan pelayanan dan melaksanakan program pembangunan. Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh sarana dan sistem administrasi, tetapi juga kemampuan pegawai mengelola tuntutan pekerjaan secara efektif. Pada saat yang sama, pegawai memiliki kehidupan pribadi, keluarga, dan kebutuhan sosial yang perlu dipenuhi. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi atau work life balance menjadi salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber

daya manusia.

Work life balance menggambarkan kemampuan individu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan secara proporsional. Ketidakseimbangan dapat muncul ketika beban pekerjaan, tenggat waktu, tuntutan administratif, atau konflik interpersonal menyita waktu dan energi yang seharusnya digunakan untuk keluarga maupun aktivitas pribadi. Sebaliknya, keseimbangan yang baik membantu pegawai menjaga kesejahteraan, motivasi, dan keberlanjutan kinerja.

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Utara. Instansi ini menjalankan fungsi pengembangan kompetensi aparatur melalui berbagai program pendidikan dan pelatihan. Dinamika operasional, pemenuhan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), penyelesaian tugas administratif, serta koordinasi lintas bidang menjadi bagian dari tuntutan kerja pegawai. Kondisi tersebut menuntut pegawai untuk terus beradaptasi tanpa mengabaikan kehidupan pribadi.

Salah satu faktor yang diduga berkaitan dengan work life balance adalah pelatihan. Pelatihan yang dirancang sesuai kebutuhan dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan. Pegawai yang memahami prosedur dan memiliki kompetensi memadai cenderung bekerja lebih efisien, mengurangi kesalahan, serta mengelola waktu kerja lebih baik. Namun, manfaat pelatihan bergantung pada kesesuaian materi, metode penyampaian, kesempatan praktik, dan relevansi pelatihan dengan pekerjaan.

Faktor lainnya adalah lingkungan kerja non fisik, yaitu kondisi psikologis dan sosial yang terbentuk melalui hubungan dengan atasan, rekan kerja, komunikasi, kerja sama, dan iklim organisasi. Lingkungan suportif dapat membantu pegawai menghadapi tekanan dan memperoleh bantuan ketika menemui kesulitan. Sebaliknya, komunikasi yang kurang baik atau ketidakharmonisan hubungan dapat menambah beban psikologis dan membuat persoalan pekerjaan terbawa ke kehidupan pribadi.

Skripsi sumber mencatat bahwa lingkungan kerja non fisik di BPSDM Provinsi Sumatera Utara cukup dinamis. Pada beberapa bidang telah terbentuk hubungan kerja harmonis, tetapi pada situasi tertentu masih ditemukan komunikasi yang kurang baik dan ketidakharmonisan antarpegawai. Pembinaan atasan dipandang penting agar dinamika interpersonal tidak berkembang menjadi tekanan psikologis yang mengganggu keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.

Pelatihan dan lingkungan kerja non fisik merupakan dua faktor yang dapat saling melengkapi. Pelatihan membantu pegawai menyelesaikan tugas dengan kompetensi yang lebih baik, sedangkan lingkungan kerja suportif menyediakan dukungan sosial dan emosional. Namun, kedua faktor tersebut belum tentu menunjukkan pengaruh yang sama kuat. Pengujian empiris diperlukan untuk mengetahui faktor yang berpengaruh terhadap work life balance di lokasi penelitian.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh pelatihan secara parsial terhadap work life balance pegawai, pengaruh lingkungan kerja non fisik secara parsial, serta pengaruh kedua variabel secara simultan. Hasil penelitian diharapkan memberi kontribusi bagi kajian manajemen sumber daya manusia dan menjadi bahan evaluasi bagi BPSDM Provinsi Sumatera Utara.

METODE

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif untuk menguji hubungan variabel independen dan dependen. Penelitian dilaksanakan pada BPSDM Provinsi Sumatera Utara. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner kepada pegawai.

Journal of Science and Social Research ISSN 2615 – 4307 (Print)
Oct 2026, IX (5): 8858 – 8864 ISSN 2615 – 3262 (Online)
Available online at http://jurnal.goretanpena.com/index.php/JSSR

Populasi penelitian berjumlah 66 pegawai dan seluruh populasi dijadikan sampel dengan teknik sampel jenuh. Jumlah responden penelitian adalah 66 orang. Penggunaan sampel jenuh memungkinkan data mencakup seluruh anggota populasi yang ditetapkan.

Variabel pelatihan (X1) menggambarkan penilaian pegawai terhadap pelaksanaan pelatihan, termasuk kejelasan penyampaian materi dan relevansi program. Lingkungan kerja non fisik (X2) berkaitan dengan hubungan sosial, komunikasi, dan dukungan di tempat kerja. Work life balance (Y) mencerminkan kemampuan pegawai menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Analisis dilakukan melalui statistik deskriptif, pengujian asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Uji parsial menilai pengaruh masing-masing variabel bebas, sedangkan uji simultan menilai pengaruh kedua variabel secara bersama-sama pada taraf signifikansi 0,05.

Persamaan regresi berdasarkan tabel koefisien dalam skripsi adalah:

$$Y = 1{,}051 + 0{,}393X1 + 0{,}145X2 + e$$

Keterangan: Y adalah work life balance; X1 adalah pelatihan; X2 adalah lingkungan kerja non fisik; e adalah galat atau faktor lain di luar model

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Model

Penelitian melibatkan 66 pegawai BPSDM Provinsi Sumatera Utara. Analisis regresi digunakan untuk menguji pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja non fisik terhadap work life balance. Hasil koefisien memperlihatkan kedua variabel memiliki koefisien positif, tetapi tingkat signifikansi hasil pengujian parsial berbeda.

Tabel 1 Hasil Uji Model

Variabel	B	Beta	t	Sig.
Konstanta	1,051	—	0,238	0,813
Pelatihan	0,393	0,720	8,313	0,000
Lingkungan kerja non fisik	0,145	0,090	1,042	0,301

Konstanta sebesar 1,051 merupakan nilai prediksi work life balance ketika nilai variabel pelatihan dan lingkungan kerja non fisik dianggap nol. Koefisien pelatihan sebesar 0,393 menunjukkan arah hubungan positif. Koefisien lingkungan kerja non fisik sebesar 0,145 juga positif, tetapi keberartian pengaruhnya harus ditentukan melalui uji statistik, bukan hanya dari tanda koefisien.

Pengaruh Pelatihan terhadap Work Life Balance

Uji t menunjukkan pelatihan memiliki t hitung 8,313 dengan signifikansi 0,000. Nilai t hitung lebih besar daripada t tabel 1,998 dan signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama diterima: pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap work life balance pegawai BPSDM Provinsi Sumatera Utara.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa pelatihan berperan nyata dalam membantu pegawai mengelola tuntutan pekerjaan. Pelatihan yang tepat meningkatkan pemahaman prosedur, keterampilan teknis, dan kemampuan menyelesaikan tugas. Pegawai yang memahami pekerjaannya cenderung mengurangi kesalahan, mempercepat proses kerja, serta mengatur prioritas dengan lebih baik. Efisiensi tersebut dapat mengurangi tekanan pekerjaan yang berpotensi meluas ke waktu pribadi.

Dalam konteks BPSDM, tugas administratif dan koordinasi antardivisi menuntut pegawai memahami sistem dan prosedur. Ketika program pelatihan sesuai kebutuhan, pegawai tidak harus terus-menerus mencari bantuan atau mengulang pekerjaan akibat kekeliruan. Waktu kerja dapat digunakan lebih efektif dan

penyelesaian tugas menjadi lebih terencana.

Hasil deskriptif dalam skripsi menunjukkan indikator pelatihan dengan mean tertinggi adalah penyampaian materi yang jelas dan menarik, yaitu 4,68. Hal ini mengisyaratkan bahwa cara penyampaian materi merupakan aspek yang diapresiasi responden. Agar dampaknya berkelanjutan, materi perlu dikaitkan dengan masalah nyata yang dihadapi pegawai, disertai praktik, evaluasi, dan tindak lanjut penerapan di tempat kerja.

Pelatihan tidak seharusnya hanya diukur dari jumlah kegiatan. Instansi perlu memastikan pelatihan meningkatkan kompetensi dan membantu penyelesaian tugas. Pelatihan yang tidak relevan atau dijadwalkan tanpa memperhatikan beban kerja justru dapat menambah tuntutan waktu. Oleh sebab itu, perencanaan perlu didasarkan pada analisis kebutuhan kompetensi dan kalender kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Work Life Balance

Uji t menunjukkan lingkungan kerja non fisik memiliki t hitung 1,042 dengan signifikansi 0,301. Signifikansi lebih besar dari 0,05 dan t hitung lebih kecil daripada t tabel 1,998. Dengan demikian, hipotesis kedua tidak didukung: lingkungan kerja non fisik tidak terbukti berpengaruh signifikan secara parsial terhadap work life balance pada sampel penelitian.

Hasil tidak signifikan tidak berarti hubungan sosial dan dukungan di tempat kerja tidak penting. Hasil ini menunjukkan bahwa, setelah memperhitungkan pelatihan dalam model, bukti statistik belum cukup untuk menyatakan adanya pengaruh langsung lingkungan kerja non fisik terhadap work life balance. Lingkungan kerja dapat tetap berperan melalui mekanisme lain, misalnya kepuasan kerja, stres kerja, keterikatan pegawai, atau dukungan atasan.

Salah satu kemungkinan penjelasan adalah work life balance lebih dekat dipengaruhi kemampuan menyelesaikan tugas, tuntutan administratif, tenggat waktu, dan standar kinerja. Hubungan antarpegawai yang baik belum tentu mengurangi jumlah tugas atau memperpanjang tenggat. Karena itu, dukungan sosial dapat dinilai positif tetapi tidak secara langsung menghasilkan perubahan terukur pada keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.

Dalam skripsi, indikator lingkungan kerja non fisik dengan mean tertinggi adalah kesediaan rekan kerja membantu ketika mengalami kesulitan, dengan nilai 4,38. Temuan deskriptif memperlihatkan adanya modal sosial dalam organisasi. Namun, penilaian tinggi pada indikator tertentu tidak otomatis berarti variabel tersebut berpengaruh statistik signifikan terhadap work life balance.

Implikasinya, BPSDM dapat terus menjaga komunikasi, kerja sama, dan pembinaan atasan sambil mengevaluasi beban kerja, pembagian tugas, fleksibilitas waktu, serta kejelasan prioritas. Perbaikan lingkungan sosial tetap bernilai, tetapi perlu dipadukan dengan kebijakan kerja yang langsung menyentuh sumber tekanan dan keterbatasan waktu.

Pengaruh Simultan Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik

Uji F menghasilkan nilai F hitung 35,110 dengan signifikansi 0,000. Nilai tersebut lebih besar daripada F tabel 3,14 dan signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, pelatihan dan lingkungan kerja non fisik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap work life balance pegawai. Hipotesis ketiga diterima.

Hasil simultan perlu dibedakan dari hasil parsial. Uji F menunjukkan model yang memuat kedua variabel secara bersama-sama signifikan, tetapi tidak berarti setiap variabel harus signifikan secara individual. Dalam penelitian ini, pelatihan terbukti signifikan secara parsial, sedangkan lingkungan kerja non fisik tidak. Hal ini dapat terjadi karena kontribusi masing-masing variabel berbeda atau karena sebagian pengaruhnya saling berkaitan.

Tabel 2 Hasil Uji

Ukuran Model	Nilai
R	0,726
R Square	0,527
Adjusted R Square	0,512
Std. Error	1,684
F hitung	35,110
Sig. F	0,000

Adjusted R Square sebesar 0,512 berarti 51,2% variasi work life balance dapat dijelaskan oleh pelatihan dan lingkungan kerja non fisik. Sisanya 48,8% berkaitan dengan faktor lain yang tidak dianalisis, seperti beban kerja, dukungan keluarga, fleksibilitas kerja, stres kerja, kompensasi, kondisi kesehatan, dan karakteristik pribadi. Faktor-faktor ini merupakan kemungkinan penelitian lanjutan, bukan hasil yang telah dibuktikan dalam model.

Secara manajerial, hasil simultan menegaskan bahwa peningkatan work life balance perlu memadukan peningkatan kompetensi dengan pengelolaan lingkungan kerja. Pelatihan membantu pegawai bekerja lebih efektif, sedangkan hubungan suportif memudahkan koordinasi dan penyelesaian masalah. Organisasi tetap perlu memastikan pembagian kerja realistis dan target dapat dicapai tanpa terus-menerus mengorbankan waktu pribadi.

Implikasi Manajerial

Pertama, BPSDM perlu menyusun pelatihan berdasarkan analisis kebutuhan kompetensi pada setiap bidang. Materi hendaknya terkait langsung dengan tugas, prosedur, teknologi, dan persoalan kerja yang dihadapi pegawai. Kedua, hasil pelatihan perlu dievaluasi melalui penerapan di tempat kerja, bukan hanya berdasarkan kehadiran atau kepuasan peserta. Evaluasi dapat melihat perubahan ketepatan, waktu penyelesaian, dan pengurangan kesalahan.

Ketiga, jadwal pelatihan perlu disesuaikan dengan beban operasional agar tidak menambah tekanan waktu. Keempat, pimpinan perlu memperkuat komunikasi terbuka dan mekanisme penyelesaian konflik, termasuk memberi ruang bagi pegawai menyampaikan kendala kerja. Kelima, organisasi dapat meninjau pembagian tugas, tenggat, dan prioritas agar pekerjaan tidak menumpuk pada individu atau bidang tertentu.

Keenam, indikator work life balance perlu dipantau berkala melalui survei internal atau diskusi pegawai. Pemantauan membantu instansi mengenali apakah perubahan program pelatihan, pola koordinasi, dan kebijakan kerja berdampak pada kemampuan pegawai menjaga keseimbangan.

Keterbatasan dan Penelitian Selanjutnya

Penelitian dilakukan pada satu instansi dengan 66 responden. Sampel jenuh menggambarkan populasi yang ditetapkan pada penelitian ini, tetapi generalisasi ke instansi lain perlu dilakukan hati-hati. Data kuesioner juga mengukur persepsi responden pada periode penelitian dan belum tentu menangkap perubahan work life balance dalam jangka panjang.

Penelitian selanjutnya dapat membandingkan beberapa instansi pemerintah, menggunakan pendekatan longitudinal, atau mengombinasikan kuesioner dengan wawancara. Variabel tambahan seperti beban kerja, stres kerja, dukungan atasan, fleksibilitas kerja, kepuasan kerja, dan dukungan keluarga dapat diuji untuk menjelaskan variasi work life balance yang belum diterangkan model.

SIMPULAN

Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap work life balance pegawai BPSDM Provinsi Sumatera Utara, ditunjukkan oleh t hitung 8,313 dan signifikansi 0,000. Pelatihan yang relevan dan disampaikan dengan baik berpotensi membantu pegawai meningkatkan kompetensi, menyelesaikan tugas secara efisien, dan mengelola waktu kerja.

Lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh signifikan secara parsial,

dengan t hitung 1,042 dan signifikansi 0,301. Hasil ini tidak meniadakan pentingnya hubungan sosial dan dukungan kerja, tetapi menunjukkan bahwa pengaruh langsungnya tidak terbukti secara statistik dalam model ini.

Secara simultan, pelatihan dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap work life balance, dengan F hitung 35,110 dan signifikansi 0,000. Adjusted R Square sebesar 0,512 menunjukkan bahwa kedua variabel menjelaskan 51,2% variasi work life balance, sedangkan 48,8% berkaitan dengan faktor lain di luar model.

DAFTAR PUSTAKA

Abidin, A. Z., & Sopandi, A. (2025). Pengaruh lingkungan kerja non fisik dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Swakarsa Wira Mandiri Gunungsindur Bogor. Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business, 8(2).

Amanda, D. Y. N., Satoto, E. B., & Puspitadewi, I. (2025). Pengaruh Work Life Balance, pengembangan karier, dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan (Studi kasus Perum Perhutani KPH Jember). Jurnal Administrasi dan Manajemen.

Ananto, M. R., Nururrohmah, T., & Natalia, D. U. (2023). Pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Jurnal Manajemen dan Bisnis Ekonomi, 1(2), 125–137.

Dwiansyah, A., Giningroem, D. S. W. P., Lestari, S. I., & Meliawati, W. (2024). Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan: Literature review manajemen sumber daya manusia. PPIMAN Pusat Publikasi Ilmu Manajemen, 2(1), 43–58.

Haki, U. (2021). Pengaruh pelatihan dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen pada Giant Ekstra Sempu Kota Serang. Jemasi: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi, 17(1), 64–74.

Hasibuan, M. S. P. (2021). Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi). Bumi Aksara.

Isfihany, S. (2023). Pengaruh spiritualitas dan pelatihan terhadap kualitas sumber daya manusia yang berdampak pada Work Life Balance di karyawan Cahaya Mutiara Bandung [Tesis magister, UIN Sunan Gunung Djati Bandung]. Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

Jamilah, Kambara, R., & Mulyani, A. S. (2024). The effect of Work Life Balance and job training on employee performance: Job satisfaction as mediation. ASEAN International Journal of Business, 3(2), 182–192.

Karyono, & Gunawan, A. (2021). Pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Asahi Forge Indonesia. Jurnal IKRA ITH Ekonomika, 4(2).

Lestari, M. D., Sutikno, B., & Fibriyani, V. (2025). Pengaruh lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik, dan locus of control internal terhadap kinerja pegawai pada kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Pasuruan. Indonesian Journal of Economy, Business, Entrepreneurship and Finance, 5(2).

Mauludi, M. F., & Kustini. (2022). Pengaruh Work Life Balance dan lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan pada generasi milenial. Jurnal Manajemen dan Sains, 7(2), 472–476. https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.414

Nainggolan, N. S., Lubis, F. A., & Nurbaiti. (2025). The influence of Work Life Balance, training and development on employee retention: Case study of millennial employees at PT Serdang Multi Sarana. Journal of Economics and Management Scienties, 7(3), 374–380. https://doi.org/10.37034/jems.v7i3.149

Napi, W., Asi, L. L., & Monoarfa, V. (2025). Pengaruh pelatihan terhadap kompetensi pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Gorontalo. Jambura: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 8(2), 769–775.

Nurmalitasari, S., & Andriyani, A. (2021). Pengaruh pelatihan, pengembangan karier, Work Life Balance terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi. Diponegoro Journal of Management, 10(4).

Pratiwi, A., Rahmadani, E. P., & Anjani, N. M. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap Work Life Balance karyawan pada Generasi Z di Bekasi. Cemerlang: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis, 4(4), 368–378. https://doi.org/10.55606/cemerlang.v4i4.3385

Salsabila, A., Muttaqin, R., & Herlina, L. (2025). Pengaruh Work Life Balance, program pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Juanindo Perkasa. JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi), 11(1), 219–229. https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i1.3603

Saputra, A. F., & Masdupi, E. (2025). Work Life Balance dan produktivitas kerja dalam organisasi modern. Eureka Media Aksara.

Saputro, R. E. (2021). Manajemen sumber daya manusia perspektif pelatihan dan pengembangan tenaga kerja. Al Muqayyad, 4(1), 36–44. https://doi.org/10.46963/jam.v4i1.243

Sihotang, L. E., & Dewi, A. F. (2024). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja non fisik dan konflik kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Karya Sukses Usaha Mandiri. Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA), 2(4), 15–30. https://doi.org/10.55606/jubima.v2i4.3363

Sofyan, P., & Elmi, F. (2024). Pengaruh fleksibilitas kerja dan Work Life Balance dengan pelatihan kerja sebagai variabel moderasi terhadap kepuasan kerja konsultan di DKI Jakarta. Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan, 2(1), 21. https://doi.org/10.47134/jampk.v2i1.416

Suhartini, S. (2021). Pengaruh Work Life Balance dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan di PT Polychem Indonesia Tbk. (Divisi Mesin). ECo-Buss, 3(3), 122–131. https://doi.org/10.32877/eb.v3i3.207

Sugiyono. (2023). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Tobing, R. F., Muttaqin, R., & Aryanti, A. N. (2025). Pengaruh Work Life Balance, pelatihan dan beban kerja terhadap kepuasan kerja aparatur sipil negara (ASN) di Pusat Sumber Daya Mineral Batubara dan Panas Bumi (PSDMBP). ECo-Buss, 8(2), 2000–2012. https://doi.org/10.32877/eb.v8i2.346

Virara, W., & Dewi, A. F. (2026). Pengaruh keselamatan kerja, pengembangan karir dan pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Segar Berjaya Makmur. EMANIS: Journal Economic Management and Business, 5(1), 374–383