

**PENGARUH INKLUSI DI TEMPAT KERJA DAN *WORK LIFE BALANCE*
TERHADAP *WORKPLACE HAPPINESS*
(Studi Pada Kantor Divre IV Tanjungkarang PT Kereta Api Indonesia
(Persero))**

SKRIPSI

Oleh:

TRIBUANA NINGRUM

2211011039



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS LAMPUNG

2026

ABSTRAK

Oleh

Tribuana Ningrum

PENGARUH INKLUSI DI TEMPAT KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP *WORKPLACE HAPPINESS* (Studi Pada Kantor Divre IV Tanjungkarang PT Kereta Api Indonesia (Persero))

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh inklusi di tempat kerja dan *work life balance* terhadap *workplace happiness* pada karyawan Kantor Divre IV Tanjungkarang PT Kereta Api Indonesia (Persero). Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner minimal sebanyak 100 responden. Teknik pengambilan sampel dilakukan menggunakan metode *purposive sampling*. Instrumen penelitian telah melalui uji validitas dan reliabilitas dengan hasil seluruh item dinyatakan valid serta reliabel, ditunjukkan dengan nilai Cronbach's Alpha masing-masing variabel berada di atas 0,90. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat inklusi di tempat kerja, *work life balance*, dan *workplace happiness* berada pada kategori baik. Secara parsial, variabel inklusi di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *workplace happiness*, ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$) dan koefisien regresi sebesar 0,691. Sementara itu, variabel *work life balance* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *workplace happiness* dengan nilai signifikansi sebesar 0,622 ($> 0,05$) dan koefisien regresi sebesar 0,017. Temuan ini menunjukkan bahwa inklusi di tempat kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi *workplace happiness* pada konteks penelitian ini.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa semakin baik inklusi di tempat kerja, maka semakin baik pula tingkat *workplace happiness*. Sebaliknya, *work life balance* tidak memberikan kontribusi signifikan terhadap *workplace happiness*. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi perusahaan untuk meningkatkan inklusif dalam rangka menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis dan *workplace happiness*.

Kata Kunci: Inklusi di Tempat Kerja, *Work Life Balance*, *Workplace Happiness*, Sumber Daya Manusia

ABSTRACT*By***Tribuana Ningrum*****THE EFFECT OF WORKPLACE INCLUSION AND WORK-LIFE
BALANCE ON WORKPLACE HAPPINESS (Study of Tanjungkarang IV
Regional Office of PT Kereta Api Indonesia (Persero))***

This study aims to analyze the effect of workplace inclusion and work-life balance on workplace happiness among employees of the Divre IV Tanjungkarang Office of PT Kereta Api Indonesia (Persero). The research employed a quantitative approach using a survey method through the distribution of questionnaires to a minimum of 100 respondents. The sampling technique applied was purposive sampling. The research instruments were tested for validity and reliability, and all items were declared valid and reliable, as indicated by Cronbach's Alpha values for each variable exceeding 0.90. Data were analyzed using multiple linear regression.

The results indicate that the levels of workplace inclusion, work-life balance, and workplace happiness are categorized as good. Partially, the workplace inclusion variable has a positive and significant effect on workplace happiness, as shown by a significance value of 0.000 (< 0.05) and a regression coefficient of 0.691. Meanwhile, the work-life balance variable does not have a significant effect on workplace happiness, with a significance value of 0.622 (> 0.05) and a regression coefficient of 0.017. These findings suggest that workplace inclusion is the most dominant variable influencing workplace happiness in this research context. The study concludes that the better the level of workplace inclusion, the higher the level of workplace happiness. Conversely, work-life balance does not make a significant contribution to workplace happiness. This research provides practical implications for the company to enhance inclusiveness in order to create a work environment that supports psychological well-being and workplace happiness.

Keywords: Workplace Inclusion, Work-Life Balance, Workplace Happiness, Human Resources.

**PENGARUH INKLUSI DI TEMPAT KERJA DAN *WORK-LIFE BALANCE*
TERHADAP *WORKPLACE HAPPINESS*
(Studi Pada Kantor Divre IV Tanjungkarang *PT Kereta Api Indonesia*
(Persero))**

Oleh:

Tribuana Ningrum
2211011039

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA MANAJEMEN

Pada

Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Lampung



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

Judul Skripsi : **PENGARUH INKLUSI DI TEMPAT KERJA DAN
WORK LIFE BALANCE TERHADAP WORKPLACE
HAPPINESS (STUDI PADA KANTOR DIVRE IV PT
KERETA API INDONESIA (PERSERO))**

Nama : **Tribuana Ningrum**

NPM : **2211011039**

Program Studi : **S1 Manajemen**

Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**



Dr. Ribhan, S.E., M.Si.
NIP. 19680708 200212 1 003

2. Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Ribhan, S.E., M.Si.
NIP. 19680708 200212 1 003

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Ribhan, S.E., M.Si**

Penguji Utama : **Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.**

Sekretaris : **Lis Andriani HR, S.E., M.Si**

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si

NIP. 196606211990031003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 10 Februari 2026

.....
.....
.....

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Tribuana Ningrum
NPM : 2211011039
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : S1 Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Inklusi Di Tempat Kerja Dan Work Life
Balance Terhadap Workplace Happiness (Studi Pada
Kantor Divre IV PT Kereta Api Indonesia (Persero))

Dengan ini menyatakan penelitian ini adalah hasil karya saya sendiri, dan dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian dari orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau symbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat pemikiran dari peneliti aslinya. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya akan menerima hukuman atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 27 Desember 2025



Tribuana Ningrum
2211011039

Riwayat Hidup

Penulis yang bernama Tribuana Ningrum dilahirkan pada 26 April 2004 di Lampung Tengah, Lampung. Penulis merupakan anak kedua dari dua bersaudara pasangan Bapak M. Solikhin dan Ibu Tina. Penulis menyelesaikan studi tingkat Sekolah Dasar (SD) di SD Negeri 1 Sidorejo tahun 2016, Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMP Negeri 1 Bangunrejo pada tahun 2019, dan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Kebangsaan. Pada tahun 2022, Tahun 2022 atau ditahun yang sama, penulis diterima sebagai Mahasiswa di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN. Penulis mengambil jurusan Manajemen dan mengambil Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Penulis mengikuti program pendidikan kepada masyarakat yaitu Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Sri Agung, Kecamatan Sungkai Jaya, Kabupaten Lampung Utara selama 30 hari. Selama menempuh pendidikan di Program Studi Manajemen, penulis aktif dalam berbagai kegiatan kemahasiswaan. Penulis menjadi salah satu anggota aktif divisi desain visual grafis pada Koperasi Mahasiswa, EBEC, HMJ Manajemen, dan Novo Club by Paragon. Penulis juga mengikuti program magang di Koperasi Mahasiswa bidang marketing selama enam bulan, selanjutnya penulis juga pernah magang di Bank BTN Syariah KCP Bandar Lampung pada bidang administrasi dan keuangan.

MOTTO

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan, sesungguhnya bersama
kesulitan ada kemudahan”

(Q.S Al-Insyirah : 5-6)

"I feel like the possibility of all those possibilities being possible is just another
possibility that can possibly happen"

(Mark Lee)

"It's okay to feel tired or cry when things get tough, because you're doing better
than you think."

(Seventeen)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'alamin,

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, atas nikmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Karya ini saya persembahkan kepada:

Kata terima kasih tidak henti ku ucapkan kepada cinta pertama dan panutanku, Ayah Solikhin dan pintu surgaku Ibu Tina yang telah merawat, membesarkan, mendidik penulis sejak kecil hingga sekarang. Beliau memang tidak pernah merasakan pendidikan dibangku kuliah, namun mereka mampu memberikan yang terbaik. Terima kasih atas kasih sayang yang besar, doa yang tiada henti dan dukungannya yang telah diberikan terhadap penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan studi sampai meraih gelar sarjana.

Almamaterku tercinta, Universitas Lampung.

SANWACANA

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Inklusi Di Tempat Kerja Dan *Work Life Balance* Terhadap *Workplace Happiness* (Studi Pada Kantor Divre IV Tanjung Karang PT Kereta Api Indonesia (Persero))”. Penulis sampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi kepada penulis, baik berupa bimbingan, saran, nasihat, motivasi, doa, dan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini, antara lain kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dan selaku Pembimbing Utama yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan arahan, saran dalam proses penyelesaian skripsi ini.
3. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
4. Dosen Pembimbing Akademik Fajrin Satria Dwi Kesumah, S.E., M.FBE. penulis yang telah membimbing dan memberikan banyak arahan selama masa perkuliahan.
5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmunya dan membimbing penulis selama masa perkuliahan.
6. Seluruh Staff di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah banyak membantu, baik selama masa perkuliahan maupun masa penyusunan skripsi. Terima kasih atas segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis.
7. Teristimewa kepada cinta pertama dan panutanku, Ayah M. Solikhin dan Ibu Tina yang telah merawat, membesarkan, mendidik penulis sejak kecil hingga sekarang. Beliau memang tidak pernah merasakan pendidikan dibangku kuliah, namun mereka mampu memberikan yang terbaik. Terima

kasih atas kasih sayang yang besar, doa yang tiada henti dan dukungannya yang telah diberikan terhadap penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan studi sampai meraih gelar sarjana.

8. Tersayang saudara-saudaraku, kakak kandungku Yoga Pangestu, teteh Henny serta keluarga besarku. Terima kasih telah memberi banyak doa, semangat, dan motivasi kepada penulis. Terima kasih telah menjadi support system yang tiada hentinya agar penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.
9. Sahabatku alias 911-ku, Divanti, Kiky, dan Eliza. Terima kasih selalu siap menjadi pendengar dan saksi hidupku selama ini. Terima kasih atas kebaikan, ketulusan, serta waktu yang diberikan kepada penulis untuk menjadi tempat penulis bercerita, berkeluh kesah, dan selalu turut membantu kehidupan penulis dalam segala hal. Semoga kita bisa selalu dikelilingi kebahagiaan dan terus bersama hingga segala yang kita cita-citakan tercapai.
10. Penulis mengucapkan terima kasih kepada teman-teman seperjuangan sejak masa SMA, yaitu Syakinah, Ageng, Tika, Rintan, Alya, Tricia, Ayuwanda, dan Osi yang telah menjadi bagian dari perjalanan penulis sejak awal. Kebersamaan, dukungan, serta kenangan yang terjalin selama masa sekolah hingga saat ini menjadi penyemangat tersendiri bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan dukungan, bantuan, doa, serta kebersamaan selama proses penyusunan skripsi ini. Segala perhatian dan kontribusi yang diberikan sangat berarti bagi penulis hingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS 9	
2.1 Defisini Inklusi Di Tempat Kerja.....	9
2.1.1 Faktor Yang Mempengaruhi Inklusi Di Tempat Kerja.....	10
2.1.2 Dampak Inklusi Di Tempat Kerja.....	11
2.1.3 Indikator Inklusi Di Tempat Kerja.....	12
2.2 Definisi <i>Work Life Balance</i>	14
2.2.1 Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work Life Balance</i>	15
2.2.2 Dampak <i>Work Life Balance</i>	15
2.2.3 Indikator <i>Work Life Balance</i>	16
2.3 Definisi <i>Work Place Happiness</i>	18
2.3.1 Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work Place Happiness</i>	19
2.3.2 Dampak <i>Work Place Happiness</i>	20
2.3.3 Indikator <i>Work Place Happiness</i>	20
2.4 Penelitian Terdahulu	21
2.5 Pengembangan Hipotesis	23
2.6 Model Penelitian.....	24
BAB III METODE PENELITIAN	26
3.1 Jenis Penelitian	26
3.2 Objek Penelitian	26

3.3 Sumber Data Penelitian	27
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	27
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	29
3.5.1 Kuesioner.....	29
3.6 Populasi dan Sampel.....	30
3.6.1 Populasi	30
3.6.2 Sampel.....	30
3.6.3 Metode Pengambilan Sampel	31
3.7 Uji Instrumen Penelitian	32
3.7.1 Uji Validitas.....	32
3.7.2 Uji Realiabilitas	32
3.7.3 Uji Normalitas	32
3.8 Uji Hipotesis.....	33
3.8.1 Uji T	33
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	34
4.1 Prosedur Penelitian	34
4.1.1 Karakteristik Responden	34
4.2 Analisis Hasil Tabulasi Angket	37
4.3 Hasil Uji Instrumen.....	42
4.3.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	42
4.3.2 Uji Normalitas	46
4.4 Uji Hipotesis.....	47
4.4.1 Uji T	47
4.5 Pembahasan.....	48
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	51
5.1 Kesimpulan	51
5.2 Saran	51
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	53
DAFTAR PUSTAKA	55
LAMPIRAN	59

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Keberagaman Karyawan dalam Proporsi Ketenagakerjaan KAI.....	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	21
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	27
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	35
Tabel 4.2 Tanggapan Responden terhadap Inklusi Di Tempat Kerja.....	37
Tabel 4.3 Tanggapan Responden terhadap <i>Work Life Balance</i>	39
Tabel 4.4 Tanggapan Responden terhadap <i>Workplace Happiness</i>	40
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas	42
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas	45
Tabel 4. 7 Hasil Uji Normalitas	46
Tabel 4.8 Analisis Uji t	47

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian..... 25

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	60
Lampiran 2. Distribusi Karakteristik Responden PT KAI Divre IV Tanjungkarang	65
Lampiran 3. Hasil Kuesioner Variabel Inklusi.....	67
Lampiran 4. Hasil Kuesioner Variabel <i>Work Life Balance</i>	76
Lampiran 5. Hasil Kuesioner Variabel <i>Workplace Happiness</i>	84
Lampiran 6. Uji Validitas Variabel Inklusi	92
Lampiran 7. Uji Validitas Variabel <i>Work Life Balance</i>	93
Lampiran 8. Uji Validitas Variabel <i>Workplace Happiness</i>	93
Lampiran 9. Uji Reliabilitas Variabel Inklusi	94
Lampiran 10. Uji Reliabilitas Variabel <i>Work Life Balance</i>	94
Lampiran 11. Uji Reliabilitas Variabel <i>Workplace Happiness</i>	94
Lampiran 12. Uji Normalitas.....	95
Lampiran 13. Uji Uji t.....	95

BAB I - PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting bagi sebuah organisasi. Dalam sebuah instansi, peran sumber daya manusia sangat krusial dalam menjalankan berbagai aktivitas. Keberhasilan instansi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung pada kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Dalam rangka meningkatkan inklusivitas, organisasi juga perlu memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja serta kebahagiaan di tempat kerja. Instansi harus mampu mengoptimalkan pemanfaatan seluruh sumber daya yang ada sebagai faktor kunci dalam meraih tujuan yang diharapkan.

Ferdman dan Deane (2014) menjelaskan inklusi di tempat kerja merujuk pada sejauh mana individu merasa dihargai, diterima, dan mampu berpartisipasi sepenuhnya di tempat kerja tanpa hambatan atau diskriminasi. Lingkungan kerja yang inklusif adalah tempat di mana perbedaan individu dihargai, dan semua orang memiliki kesempatan yang sama untuk berkontribusi dan berkembang. Aspek penting dari inklusi adalah terciptanya rasa keterlibatan, di mana karyawan merasa bahwa mereka dapat menjadi diri mereka yang autentik di tempat kerja.

Namun, penelitian mengenai inklusi masih tergolong baru. Mor Barak bersama rekan-rekannya di bidang pekerjaan sosial menjadi pionir dalam mengkaji inklusi secara sistematis di organisasi kerja (Mor Barak dan Cherin, 1998; Mor Barak, Cherin, dan Berkman, 1998). Dalam beberapa tahun terakhir, para peneliti menekankan bahwa inklusi penting bagi semua individu, terutama mereka yang selama ini mengalami pengecualian (Ferdman, 2014; Winters, 2014). Nishii (2013) menjelaskan bahwa dalam lingkungan yang

inklusif, setiap orang dari berbagai latar belakang bukan hanya kelompok identitas yang dominan secara historis diperlakukan dengan adil, dihargai keberadaannya, serta dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan inti.

Daya (2014) menyatakan bahwa tempat kerja yang inklusif didasarkan pada persepsi bahwa semua pekerja perlu menyesuaikan diri dengan nilai dan norma organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya, tempat kerja yang inklusif didasarkan pada kerangka nilai pluralistik yang menghormati semua perspektif budaya yang terwakili di antara karyawannya. Singkatnya, inklusi melibatkan kesempatan yang sama bagi anggota kelompok yang terpinggirkan secara sosial untuk berpartisipasi dan berkontribusi sementara pada saat yang sama memberikan kesempatan bagi anggota kelompok yang tidak terpinggirkan, dan untuk mendukung karyawan dalam upaya mereka untuk terlibat sepenuhnya di semua tingkatan organisasi dan menjadi diri mereka sendiri yang autentik.

Mor Barak (2005) menyatakan inklusi merupakan sebuah proses yang memungkinkan individu-individu yang berbeda latar belakang, seperti ras, gender, usia, atau status sosial, untuk menjadi bagian yang penuh dan diterima dalam organisasi. Inklusi mencakup tidak hanya penerimaan perbedaan tetapi juga pemberdayaan karyawan dengan menyediakan kesempatan yang setara untuk terlibat dalam pengambilan keputusan dan mengakses sumber daya. Ini menekankan pentingnya keragaman dan keadilan dalam lingkungan kerja. Selain itu tidak hanya inklusi ditempat kerja, istilah *work life balance* telah mendapatkan popularitas yang meningkat dalam wacana publik. Istilah ini umum digunakan di perusahaan-perusahaan, terutama perusahaan besar, dan sering dikatakan sebagai inti dari kesejahteraan perusahaan. Seiring dengan semakin beragamnya organisasi, pentingnya menyadari membangun lingkungan kerja yang inklusif (Nishii dan Rich, 2014).

Work-life balance dapat dipahami sebagai kecenderungan individu untuk sepenuhnya terlibat dalam setiap peran yang dijalankan dalam kehidupan, dengan mendekati setiap peran serta mitra peran secara penuh perhatian dan kepedulian. Definisi lain menekankan pada pembagian waktu dan keterlibatan

yang seimbang di berbagai peran (Greenhaus *et al.*, 2003; Kirchmeyer, 2000). Secara formal, hal ini diartikan sebagai partisipasi dalam berbagai peran dengan tingkat perhatian, waktu, keterlibatan, maupun komitmen yang relatif sama. Definisi berikutnya menggambarkan *work-life balance* sebagai kepuasan yang merata di seluruh aspek kehidupan, baik pekerjaan maupun non-pekerjaan (Clark, 2000; Greenhaus *et al.*, 2003; Kirchmeyer, 2000). Dengan kata lain, keseimbangan kehidupan kerja merupakan keterlibatan dalam peran kerja dan non-kerja yang menghasilkan tingkat kepuasan yang seimbang di kedua ranah tersebut. Selanjutnya, definisi keempat menjelaskan bahwa *work-life balance* mencakup keseimbangan dalam alokasi waktu serta energi psikologis antara kehidupan kerja dan non-kerja, yang pada akhirnya memberikan kepuasan dan kebahagiaan di kedua aspek kehidupan tersebut (Greenhaus *et al.*, 2003).

Selanjutnya pengertian *work life balance* digambarkan sebagai pencapaian keseimbangan antara kehidupan keluarga atau kehidupan pribadi dan kehidupan kerja (Jyothi dan Jyothi 2012). Konsep *work life balance* dibangun atas gagasan bahwa kehidupan kerja dan kehidupan pribadi saling melengkapi dalam penyajian kesempurnaan dalam hidup seseorang. Selain itu, pria dan wanita menggunakan pekerjaan yang fleksibel dalam berbagai cara, menghasilkan hasil yang bervariasi dalam hal kesejahteraan dan keseimbangan kehidupan kerja (Chung dan Van Der Lippe 2020; López-Igual dan Rodríguez-Modroño 2020). *Work life balance* dapat memengaruhi kebahagiaan karyawan. Ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi dapat berdampak pada rendahnya produktivitas dan penurunan kinerja seseorang bagi suatu organisasi (Konrad dan Mangel 2000; Cohen dan Liani 2009).

Kebahagiaan merupakan aspek positif yang sangat penting, khususnya dalam menjaga kesehatan (Cohen, 2002). *Workplace happiness* tidak hanya bermanfaat bagi karyawan secara pribadi, tetapi juga bagi organisasi (Chawsithiwong, 2007). Karyawan yang bahagia serta perusahaan yang sehat mampu menciptakan berbagai dampak positif seperti peningkatan produktivitas, kualitas, penjualan, kepuasan pelanggan, kreativitas, inovasi,

kemampuan beradaptasi, serta pengurangan stres kerja. *Workplace happiness* sendiri dipandang sebagai tujuan utama yang ingin dicapai setiap individu di dunia (Fisher, 2001), di mana setiap orang berusaha meraihnya dengan cara yang berbeda-beda (Aydin, 2012). Sebagian besar pikiran dan tindakan sehari-hari seseorang diarahkan untuk memperoleh serta mempertahankan kebahagiaan (Tomasulo dan Pawelski, 2012). Meskipun kebahagiaan dapat dicapai melalui berbagai aspek kehidupan, seseorang tidak akan benar-benar merasakan kebahagiaan apabila ia tidak merasa bahagia di tempat kerjanya (Gavin dan Mason, 2004).

Dalam memaksimalkan *workplace happiness*, setiap instansi perlu memberikan yang terbaik bagi pegawainya, salah satu cara yang dilakukan adalah menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi seluruh pegawainya melalui inklusi ditempat kerja dan *work-life balance*. Ketika tempat kerja dirancang dan dikelola untuk menciptakan makna bagi para pekerjanya, mereka cenderung menjadi lebih sehat dan lebih bahagia. Karyawan yang sehat dan bahagia cenderung lebih produktif dalam jangka panjang, mereka mampu menghasilkan barang-barang terbaik dan layanan yang lebih memuaskan orang lain.

PT Kereta Api Indonesia berkomitmen untuk memastikan keberagaman gender sebagai salah satu aspek utama dalam kebijakan ketenagakerjaan perusahaan. Perusahaan percaya keberagaman gender tidak hanya meningkatkan kualitas, tetapi juga memperkuat transparansi perusahaan dalam menangani isu-isu keberagaman di tempat kerja. Keberagaman ini mendorong terciptanya lingkungan yang lebih inklusif, memperkaya pertukaran ide dan perspektif yang beragam, serta meningkatkan kemampuan inovatif dan pemecahan masalah. Dengan demikian, KAI yakin dapat mampu menarik dan mempertahankan talenta terbaik, meningkatkan keterlibatan karyawan, serta mendorong efisiensi dan kinerja perusahaan yang lebih tinggi. PT Kereta Api Indonesia berinisiatif untuk meningkatkan porsi perempuan dalam angkatan kerja dan dalam posisi kepemimpinan. Hal ini ditunjukkan melalui proporsi karyawan perempuan yang tersebar di setiap level manajemen dengan detail sebagai berikut:

Tabel 1.1 Keberagaman Karyawan dalam Proporsi Ketenagakerjaan KAI

No.	Indikator Keberagaman	Persentase (%)
1.	Persentase perempuan dalam total tenaga kerja	5.53
2.	Persentase perempuan yang menduduki semua posisi manajemen	0.9
3.	Persentase perempuan yang menduduki posisi manajemen junior	0.83
4.	Persentase perempuan yang menduduki posisi manajemen pada fungsi penghasil pendapatan	0.6
5.	Persentase perempuan yang menduduki posisi terkait STEM (sebagai % dari total posisi STEM)	3.38

Sumber: PT Kereta Api Indonesia (Persero) 2024

https://ppid.kai.id/media/konten/261_manajemen_sdm.pdf

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa jumlah karyawan perempuan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) masih tergolong sedikit dibandingkan total keseluruhan tenaga kerja. Persentase perempuan hanya sebesar 5,53%, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja perusahaan ini masih didominasi oleh laki-laki. Hal ini bisa dipahami karena sektor perkeretaapian selama ini identik dengan pekerjaan teknis dan operasional yang umumnya lebih banyak diisi oleh laki-laki. Namun demikian, angka tersebut tetap menunjukkan bahwa perempuan sudah mulai mengambil peran dalam industri transportasi.

Rendahnya persentase perempuan baik dalam total tenaga kerja (5,53%) maupun pada posisi lainnya menunjukkan bahwa isu inklusi di tempat kerja masih menjadi hal yang mendesak untuk diperhatikan. Angka-angka tersebut bukan hanya menggambarkan ketimpangan gender secara kuantitatif, tetapi juga dapat menjadi indikator adanya hambatan struktural atau budaya kerja yang belum sepenuhnya memberikan kesempatan yang setara. Dalam konteks ini, inklusi tidak hanya berarti membuka peluang rekrutmen bagi perempuan, tetapi juga memastikan bahwa setiap karyawan memiliki akses yang sama

terhadap pengembangan karier, promosi, serta keterlibatan dalam pengambilan keputusan.

Urgensi inklusi sangat berkaitan dengan rasa diterima dan tidak adanya perlakuan yang membeda-bedakan di lingkungan kerja. Ketika kelompok tertentu jumlahnya sangat kecil dalam posisi strategis, terdapat risiko munculnya perasaan terpinggirkan atau kurang didengar. Jika kondisi ini tidak diantisipasi, dapat berdampak pada menurunnya *workplace happiness*. Oleh karena itu, data pada tabel tersebut menjadi dasar penting bagi organisasi untuk evaluasi, agar tidak hanya berfokus pada representasi angka semata, tetapi juga pada penciptaan lingkungan kerja yang adil bagi semua individu tanpa memandang latar belakang mereka.

Penelitian lain juga terus menunjukkan adanya praktik eksklusi sosial serta ketidaksetaraan ekonomi di lingkungan kerja. Di Amerika Serikat, sejarah diskriminasi terhadap kelompok ras atau etnis tertentu, perempuan, individu dengan disabilitas, serta pekerja lanjut usia telah mendorong lahirnya undang-undang yang bertujuan melindungi kelompok tersebut. Oleh karena itu, isu inklusi di tempat kerja semakin mendapat perhatian, baik dalam kajian akademis maupun praktik profesional (Ferdman dan Deane, 2014; Mor Barak, 2005). Upaya ini berfokus pada peningkatan pengalaman kerja karyawan yang rentan terhadap diskriminasi akibat identitas sosial yang mereka miliki, termasuk kelompok penyandang disabilitas.

Selain itu, penelitian terdahulu menurut Lynn M. Shorea, Jeanette N. Clevelandb, Diana Sanchezc (2017) dimana model menggambarkan bagaimana organisasi dapat meningkatkan inklusi pada sektor industri. Penelitian menyarankan mengkaji ulang pada sektor lain. Perbedaan penelitian ini dengan sebelumnya adalah masih belum banyak yang meneliti objek karyawan PT KAI khususnya di Indonesia, terutama dalam mengaitkan variabel inklusi di tempat kerja, *work life balance*, dan *workplace happiness* khususnya di PT KAI Tanjungkarang. Berdasarkan latar belakang yang sudah dijabarkan di atas maka tujuan penelitian ini ialah menganalisis pengaruh

inklusi di tempat kerja dan *work life balance* terhadap *workplace happiness* pada kantor Divre IV Tanjungkarang PT Kereta Api Indonesia (Persero).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka secara terperinci masalah yang akan diteliti adalah pengaruh inklusi ditempat kerja dan *work life balance* terhadap *workplace happiness* dari masalah di atas maka dapat diperoleh rumusan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah inklusi di tempat kerja berpengaruh terhadap *workplace happiness* pada kantor Divre IV Tanjungkarang PT Kereta Api Indonesia (Persero)?
2. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap *workplace happiness* pada kantor Divre IV Tanjungkarang PT Kereta Api Indonesia (Persero)?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh inklusi di tempat kerja terhadap *workplace happiness* pada kantor Divre IV Tanjungkarang PT Kereta Api Indonesia (Persero).
2. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap *workplace happiness* pada kantor Divre IV Tanjungkarang PT Kereta Api Indonesia (Persero).

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian adalah:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *workplace happiness* melalui pendekatan inklusi dan *work-life balance*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merancang dan memperkuat manajemen PT KAI (Persero), khususnya kantor Divre IV Tanjungkarang, dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan terciptanya *work life balance* guna meningkatkan *workplace happiness*.

BAB II - TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Definisi Inklusi Di Tempat Kerja

Menurut Shore *et al.* (2011), inklusi di tempat kerja adalah sejauh mana individu merasa diterima (*belongingness*) dan dihargai karena kontribusi unik mereka (*uniqueness*) dalam organisasi. Konsep ini menggabungkan dua elemen penting. *Belongingness* (rasa keterikatan) yaitu karyawan merasa menjadi bagian dari kelompok dan diterima secara sosial di tempat kerja. *Uniqueness* (keunikan) karyawan merasa bahwa perbedaan individu mereka, seperti perspektif, keterampilan, dan identitas pribadi, dihargai dan dianggap sebagai kontribusi penting bagi organisasi. Selain itu menekankan bahwa inklusi adalah keseimbangan antara rasa keterikatan sosial dan pengakuan terhadap keunikan individu, yang mendorong karyawan untuk terlibat secara lebih penuh dan produktif di tempat kerja.

Meskipun studi empiris telah menyoroti pentingnya inklusi untuk meningkatkan hasil organisasi, hanya ada sedikit kesepakatan tentang definisi, konsep, dan landasan teoritis inklusi (Shore *et al.*, 2018). Inklusi di tempat kerja umumnya didefinisikan sebagai sejauh mana seorang karyawan merasa bahwa mereka adalah anggota kelompok kerja yang terhormat melalui pengalaman perlakuan yang memenuhi kebutuhannya untuk diterima atau menjadi unik. Secara umum, inklusi telah diteorikan terjadi di tingkat kelompok kerja (pengalaman kelompok kerja individu) atau di tingkat organisasi (persepsi individu tentang inklusi dalam organisasi). Selain itu, ada tiga aspek organisasi yang membantu atau menghalangi inklusi di tempat kerja yaitu kepemimpinan, iklim, dan praktik. Ketiga aspek dan dua tingkat ini membentuk aliran utama literatur tentang inklusi di tempat kerja.

Mengingat definisi dan keluasan konseptual inklusi di tempat kerja, kami mengekstrak daftar lengkap hasil inklusi dari literatur untuk

menginformasikan tinjauan cakupan ini. Untuk melakukannya, kami menggunakan beberapa skala yang dikembangkan oleh para akademisi untuk mendeskripsikan, mengonseptualisasikan, dan mengukur inklusi dan eksklusi di tempat kerja. Rezai, Kolne, Bui, dan Lindsay (2020) menyelesaikan tinjauan sistematis skala-skala ini dan melaporkan kurangnya ukuran yang tervalidasi dengan baik. Satu-satunya ukuran dengan validitas konten yang dapat diterima dan beberapa bukti konsistensi internal yang selanjutnya dapat direkomendasikan untuk digunakan adalah Skala.

Inklusi kelompok yang dirasakan (Jansen *et al.*, 2014), skala iklim untuk inklusi, dan skala pengucilan di tempat kerja. Skala ini menampilkan komponen inklusi di tempat kerja yang ditunjukkan secara empiris yang selaras dengan dua tingkat di mana inklusi di tempat kerja dapat dikonseptualisasikan. Pertama, inklusi dapat dialami di tingkat kelompok kerja (pengalaman individu dalam kelompok kerja). Dipandu oleh teori kekhasan optimal menggambarkan dua elemen berbeda dari inklusi kelompok kerja rasa memiliki dan keunikan. Kedua, inklusi dapat dialami di tingkat organisasi (persepsi individu tentang inklusi dalam organisasi) sebuah pendekatan yang mengakui bagaimana organisasi menyediakan lingkungan kerja inklusif.

2.1.1 Faktor Yang Mempengaruhi Inklusi Di Tempat Kerja

Adapun faktor yang mempengaruhi inklusi di tempat kerja menurut Jejenywa *et al.* (2024):

1. Faktor budaya seperti norma masyarakat dan nilai budaya sangat mempengaruhi cara inklusi diimplementasikan. Di Amerika Serikat, inklusi cenderung didorong oleh sejarah perjuangan hak sipil dan kesetaraan gender dan ras. Di Nigeria, pendekatan inklusi dipengaruhi oleh keberagaman etnis dan agama serta nilai-nilai tradisional masyarakat.
2. Faktor ekonomi di AS, tekanan kompetitif dan kebutuhan inovasi ekonomi mendorong perusahaan untuk lebih cepat mengadopsi strategi inklusi sebagai keunggulan kompetitif. Di Nigeria,

pertumbuhan ekonomi yang masih berkembang menghadirkan tantangan tersendiri, termasuk keterbatasan sumber daya dan prioritas yang berbeda.

3. Faktor hukum di AS terdapat kerangka hukum kuat seperti UU antidiskriminasi dan kebijakan federal yang mendorong keberagaman dan inklusi secara formal. Di Nigeria, kerangka hukum masih berkembang dan belum sekuat di AS, meskipun sudah ada lembaga seperti *federal character commission* untuk mendukung inklusi.
4. Komitmen kepemimpinan organisasi yang menunjukkan komitmen terhadap inklusi menjadi katalisator penting bagi implementasi strategi keberagaman dan inklusi.
5. Kebijakan dan strategi organisasi berupa penerapan kebijakan inklusif seperti pelatihan keberagaman, rekrutmen yang adil, dan pembentukan budaya kerja yang terbuka sangat berpengaruh terhadap keberhasilan inklusi.

2.1.2 Dampak Inklusi Di Tempat Kerja

Waters dan Bortree (2012) melakukan studi tentang dampak inklusi pada retensi relawan perpustakaan dan menemukan bahwa inklusi kelompok sosial dan partisipasi keseluruhan dalam acara organisasi adalah prediktor terkuat dari niat relawan perempuan untuk menjadi relawan di masa mendatang sementara partisipasi dalam acara, dimasukkan dalam jaringan informasi organisasi, dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan adalah prediktor terkuat untuk relawan pria. Dari hal tersebut menimbulkan diskriminasi (misalnya, tindakan prasangka) atau bentuk diskriminasi yang halus. Bentuk-bentuk diskriminasi yang halus dapat ditangani secara hukum untuk beberapa kategori sosial keberagaman tenaga kerja, sedangkan bentuk-bentuk yang halus cenderung tidak dianggap sah atau memerlukan penyelesaian meskipun bentuk-bentuk yang halus ini terjadi lebih

sering dan memberikan lebih sedikit kesempatan bagi individu yang termasuk dalam kategori sosial yang menjadi sasaran diskriminasi.

Selain itu Tremblay (2017) meneliti dampak iklim humor pemimpin terhadap persepsi inklusi organisasi dan menemukan bahwa iklim humor yang menyinggung merusak perasaan inklusi dengan berkontribusi pada suasana tidak hormat. Dalam sebuah studi kualitatif di Belgia, Janssens dan Zanoni (2008) menetapkan bahwa konteks kerja yang inklusif melibatkan praktik yang mendorong perlakuan yang sama terhadap karyawan sambil secara bersamaan mengakui perbedaan individu.

Studi empiris difokuskan pada dampak kepemimpinan inklusif dalam kaitannya dengan keberagaman. Menurut Randel, Dean, Ehrhart, Chung, dan Shore (2016) membandingkan efek interaktif dari inklusi pemimpin dan iklim keberagaman psikologis pada perilaku membantu pria dan wanita, dan untuk orang kulit putih dan orang kulit berwarna. Iklim keberagaman psikologis yang positif meningkatkan perilaku membantu baik terhadap kelompok kerja maupun pemimpin oleh karyawan. Selain itu, ketika inklusivitas pemimpin tinggi, hal ini cukup untuk mendorong perilaku membantu yang diarahkan oleh pemimpin di antara pria dan orang kulit putih bahkan ketika iklim keberagaman psikologis tidak positif; namun, wanita dan minoritas rasioetnis menurunkan perilaku membantu yang diarahkan oleh pemimpin mereka ketika pemimpin bersifat inklusif dan iklim keberagaman tidak positif. Hal ini menunjukkan pentingnya konsistensi dalam dukungan melalui iklim keberagaman yang positif dan kepemimpinan yang inklusif bagi wanita dan orang kulit berwarna.

2.1.3 Indikator Inklusi Di Tempat Kerja

Menurut Jansen *et al.* (2014), empat indikator inklusi di tempat kerja adalah:

1. Keterbukaan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan inklusi ditandai dengan bagaimana karyawan merasa mereka memiliki hak untuk terlibat dalam keputusan yang memengaruhi pekerjaan mereka, tanpa memandang status atau posisi mereka.
2. Penghargaan terhadap keunikan karyawan merasa bahwa perbedaan individu mereka dihargai, termasuk kemampuan, perspektif, dan kontribusi mereka yang unik dalam tim dan organisasi.
3. Keamanan psikologis karyawan merasa aman secara psikologis untuk mengekspresikan diri mereka tanpa takut mengalami konsekuensi negatif, seperti diskriminasi atau pembalasan.
4. Rasa penerimaan dan keterhubungan karyawan merasa menjadi bagian dari kelompok sosial di tempat kerja, yang menciptakan rasa keterhubungan dan penerimaan secara kolektif di lingkungan kerja.

Singkatnya, komponen-komponen yang berkaitan dengan inklusi pada tingkat kelompok kerja adalah rasa memiliki dan keaslian. Rasa memiliki berpusat pada gagasan tentang keterhubungan (Jansen *et al.*, 2014; Shore *et al.*, 2011) dan memiliki dimensi keanggotaan kelompok (misalnya, rasa memiliki, penyesuaian, status orang dalam) bersama dengan tingkat kasih sayang kelompok (misalnya, disukai, dihargai, diperhatikan). Skala pengucilan Ferris *et al.* (2008) mengukur kebalikan dari perasaan memiliki (misalnya, diabaikan atau dihindari di tempat kerja). Keaslian (Jansen *et al.*, 2014) dibangun di atas konsep keunikan Shore *et al.* (2011) dan menambahkan penempatan nilai dalam/pada keragaman individu. Keunikan menciptakan ruang bagi karyawan untuk menjadi diri mereka sendiri tanpa halangan (misalnya, memungkinkan saya menjadi diri saya sendiri), sedangkan keaslian mendorong dan karenanya memberi nilai pada ekspresi dan penyajian jati diri yang autentik (misalnya, mendorong saya untuk menjadi diri saya sendiri, atau unit ini memiliki budaya di mana karyawan menghargai perbedaan yang dibawa orang ke tempat kerja).

2.2 Definisi *Work Life Balance*

Menurut Peeters dan Demerouti (2014), *work life balance* didefinisikan sebagai keadaan di mana individu dapat secara efektif mengelola dan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Work life balance* dicapai ketika ada pembagian waktu dan perhatian yang proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga keduanya tidak saling bertentangan, melainkan saling mendukung. Dalam pandangan Peeters dan Demerouti, *work life balance* tidak hanya melibatkan pembagian waktu, tetapi juga keterlibatan psikologis dan emosional yang seimbang antara kedua domain ini. Ketika seseorang mampu menyeimbangkan keduanya, ia cenderung memiliki kesejahteraan yang lebih baik serta produktivitas yang lebih tinggi di tempat kerja. Sebaliknya, ketidakseimbangan dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan masalah kesehatan mental.

Adapun menurut Jones *et al.* (2013) *work life balance* didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi tuntutan kerja dan kehidupan pribadi tanpa adanya konflik antara keduanya. Mereka menekankan pentingnya keseimbangan dalam distribusi waktu dan energi antara pekerjaan dan aspek-aspek kehidupan non-pekerjaan, seperti keluarga, rekreasi, dan kesejahteraan pribadi. *Work life balance* dianggap penting untuk mempertahankan kinerja dan kepuasan dalam kedua domain ini.

Selain itu menurut Kinnunen dan rekan, *work life balance* melibatkan keseimbangan antara sumber daya yang tersedia (seperti waktu, energi, dan dukungan) dan tuntutan dari dua domain utama, yaitu pekerjaan dan kehidupan pribadi. Mereka berfokus pada bagaimana keseimbangan ini dapat membantu individu mengelola stres dan menjaga kesehatan mental serta fisik, yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan secara keseluruhan.

Wagner *et al.* (2014) juga mendefinisikan *work life balance* sebagai kemampuan individu untuk mengelola peran dan tanggung jawab di tempat kerja dan di luar pekerjaan tanpa terjadinya konflik peran (*role conflict*). Mereka mengusulkan bahwa *work life balance* terjadi ketika ada keharmonisan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi, serta ketika

satu domain tidak secara signifikan mengganggu atau merugikan domain lainnya.

2.2.1 Faktor Yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Menurut (Gragnano *et al.*, 2020), faktor-faktor yang membentuk dan memengaruhi *work life balance* dibagi menjadi dua dimensi utama, yaitu:

1. *Work family balance* (keseimbangan kerja-keluarga): menggambarkan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan keluarga. Faktor-faktor utama:
 - a.) *Work family conflict* (konflik kerja-keluarga): ketika pekerjaan mengganggu peran keluarga.
 - b.) *Family work conflict* (konflik keluarga-kerja): ketika tanggung jawab keluarga mengganggu pekerjaan.
2. *Work health balance* (keseimbangan kesehatan-kerja): menggambarkan kemampuan individu untuk mengelola pekerjaan sambil menjaga kesehatan. WHB terdiri dari tiga subfaktor utama:
 - a.) *Work health incompatibility* (ketidakcocokan kesehatan kerja): seberapa besar pekerjaan menghambat upaya menjaga kesehatan.
 - b.) *Health climate* (iklim kesehatan): persepsi pekerja terhadap perhatian organisasi terhadap kesehatan.
 - c. *External support* (dukungan eksternal): dukungan dari rekan kerja dan atasan dalam hal kesehatan.

2.2.2 Dampak *Work Life Balance*

Dampak *work life balance* menurut (Gragnano *et al.*, 2020):

- a.) Meningkatkan kepuasan kerja
Work life balance yang baik, terutama dalam bentuk *work health balance* (keseimbangan kesehatan-kerja), berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Studi menunjukkan bahwa *work*

health balance (keseimbangan kesehatan-kerja) memiliki pengaruh lebih besar dibanding *work family balance* (keseimbangan kerja-keluarga) dalam menjelaskan variansi kepuasan kerja.

b.) Mengurangi stres dan tekanan psikologis

Ketidakseimbangan kerja hidup dapat menyebabkan: tekanan psikologis, kecemasan, depresi, dan kelelahan emosional. Sebaliknya, keseimbangan yang baik membantu menjaga kesehatan mental pekerja.

c.) Menurunkan risiko *presenteeism* dan *workaholism*

Ketidakseimbangan, terutama pekerjaan yang mengganggu kesehatan pribadi, meningkatkan risiko *presenteeism* (hadir tapi tidak produktif) dan *workaholism* (kerja berlebihan tanpa kendali). *Work life balance* yang sehat menurunkan dampak negatif ini.

d.) Meningkatkan retensi dan loyalitas karyawan

Lingkungan kerja yang mendukung *work life balance* terutama *work health balance* (keseimbangan kesehatan-kerja) membuat karyawan merasa dihargai dan cenderung bertahan lebih lama di perusahaan.

e.) Meningkatkan otonomi dan keterlibatan kerja

Karyawan dengan *work health balance* (keseimbangan kesehatan-kerja) yang baik merasa: lebih otonom, lebih terlibat dalam pekerjaannya, dan lebih termotivasi. Ini berdampak pada kinerja dan produktivitas yang lebih tinggi.

f.) Meningkatkan keberfungsian pekerja rentan

Bagi pekerja lanjut usia dan yang memiliki masalah kesehatan, *work health balance* (keseimbangan kesehatan-kerja) berperan penting dalam membantu mereka tetap bekerja secara efektif. *Work health balance* (keseimbangan kesehatan-kerja) membantu mempercepat proses kembali bekerja setelah sakit.

2.2.3 Indikator *Work Life Balance*

Upaya karyawan dalam memiliki *work life balance* di perusahaan hal ini di dukung dengan alat ukur yang biasa disebut indikator, Fisher *et al.*,

(2009) berpendapat bahwa terdapat empat indikator penting pada *work life balance*, yaitu:

1. *Work interference with personal life*

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu. Misalnya, bekerja dapat membuat seseorang sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadinya. Pekerjaan yang membuat individu terganggu seperti pekerjaan yang memakan waktu 24 jam, ini dapat membuat individu tidak memiliki waktu, tenaga, dan pikiran yang cukup untuk berbagi kegiatan pribadi, seperti liburan atau kumpul bersama keluarga.

2. *Personal life interference with work*

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya. Misalnya, apabila individu memiliki masalah di dalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu pada saat bekerja. Individu yang mengedepankan masalah pribadi akan cenderung lalai dengan tanggungjawab pekerjaannya, selain itu juga dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman dan tidak menyenangkan sehingga sulit untuk berkonsentrasi pada pekerjaannya.

3. *Personal life enhancement of work*

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja. Misalnya, apabila individu merasa senang dikarenakan kehidupan pribadinya menyenangkan. Hal ini dapat membuat suasana hati individu pada saat bekerja menjadi menyenangkan dan pekerjaan dapat diselesaikan dengan bersungguh-sungguh untuk mencapai hasil terbaik sehingga individu akan merasa puas dengan hasil dari kinerjanya.

4. *Work enhancement of personal life*

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu. Misalnya

keterampilan yang diperoleh individu pada saat bekerja, memungkinkan individu untuk memanfaatkan keterampilan tersebut dalam kehidupan sehari-hari, yang akan menimbulkan rasa puas kepada pekerja.

Teori yang digunakan dalam variabel *work life balance* pada penelitian ini yaitu menurut Fisher *et al.* (2009) yang menyatakan WLB sebagai upaya yang dilakukan oleh individu untuk menyeimbangkan dua peran atau lebih yang dijalani. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *work interference with personal life* (gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi), *personal life interference with work* (gangguan kehidupan pribadi terhadap pekerjaan), *personal life enhancement of work* (peningkatan kehidupan pribadi pekerjaan), dan *work personal of enhancement life* (peningkatan pekerjaan kehidupan pribadi) karena indikator tersebut perlu dimiliki oleh karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja.

2.3 Definisi *Workplace Happiness*

Menurut Rego (2009), kebahagiaan dapat dianggap sebagai pengalaman subjektif orang-orang menganggap dirinya bahagia atau tidak, tergantung pada tingkat kebahagiaan mereka. Pentingnya menyelidiki hal ini, dari sudut pandang beberapa penulis (Fredrickson, 2003; Wright dan Cropanzano, 2004), disebabkan oleh fakta bahwa *workplace happiness* dikaitkan dengan fungsi organisasi yang lebih baik dan kinerja yang lebih tinggi.

Selain itu Seligman (2005) menyatakan bahwa *workplace happiness* umumnya melibatkan gerak kerja positif dan emosi yang positif yang dirasakan oleh individu. Menurut Elfida (2008) pula, *workplace happiness* yang tinggi yang dirasakan oleh seseorang individu akan merasakan bahawa kerja, dan bidang-bidang lain dalam kehidupan yang cukup memuaskan. Individu yang bekerja dalam keadaan yang dirasakan bahagia adalah individu yang akan mempunyai perasaan positif pada setiap masa dan selanjutnya akan bijaksana untuk menguruskan pekerjaannya dan hasil dari hal tersebut, prestasi kerja

akan dapat dimaksimumkan dan mencapai kepuasan dalam pekerjaan (Pryce-Jones, 2001).

Menurut Diener dkk. (1985), *workplace happiness* adalah salah satu unsur suasana positif. Seseorang akan terdorong untuk berpikir, merasa dan bertindak ke arah meningkatkan pembangunan sumber dan pencapaian matlamat jika mereka berada dalam suasana yang positif (Seligman *et al.*, 2005). *Workplace happiness* dalam kalangan guru diharapkan dapat diwujudkan melalui penubuhan budaya sekolah yang seimbang dari segi hubungan manusia, sihat dari segi emosi dan sistem sekolah yang lebih terbuka, matlamat organisasi yang realistik dan proses internal dari sekolah (Quinn, 1988). Sedangkan penemuan Daniels (2000), menunjukkan adanya perkaitan yang lebih positif antara *workplace happiness* dengan budaya organisasi seperti sekolah.

2.3.1 Faktor Workplace Happiness

Affective well-being (kesejahteraan afektif) menurut Daniels (2000). Penelitian ini mengidentifikasi faktor-faktor *workplace happiness*. *Workplace happiness* dalam penelitian ini merupakan bagian dari kesejahteraan psikologis dan terdiri dari lima dimensi afektif, yaitu:

1. Kecemasan kepuasan (*anxiety contentment*): menggambarkan sejauh mana individu merasa gelisah atau puas saat bekerja.
2. Depresi antusiasme (*depression enthusiasm*): menilai tingkat semangat atau depresi selama bekerja.
3. Kebosanan minat (*boredon interest*): menunjukkan apakah pekerjaan dirasakan menarik atau membosankan.
4. Kelelahan semangat (*fatigue vigour*): menggambarkan tingkat energi atau kelelahan dalam menjalankan pekerjaan.
5. Marah tenang (*anger calmness*): menilai kestabilan emosi dalam menghadapi tantangan kerja.

2.3.2 Dampak *Workplace Happiness*

Menurut Lu dkk. (2001), adapun dampak dari *workplace happiness*:

1. Meningkatkan komitmen afektif (*affective commitment*): karyawan yang bahagia di tempat kerja lebih mungkin memiliki keterikatan emosional dengan organisasinya.
2. Meningkatkan emosi positif dan sikap kerja karyawan yang bahagia: lebih antusias dan bersemangat menunjukkan afek positif yang tinggi dan afek negatif yang rendah. Merasa pekerjaannya bermakna dan menyenangkan.
3. Menurunkan niat untuk *resign*: *workplace happiness* berperan dalam mengurangi niat untuk meninggalkan organisasi. Karyawan yang merasa puas dan bahagia cenderung bertahan lebih lama dan lebih setia.
4. Mendukung hubungan positif antara pemimpin dan karyawan: *workplace happiness* memperkuat hubungan emosional yang sehat antara karyawan dan pemimpinnya, yang berkontribusi pada lingkungan kerja yang suportif dan etis.

2.3.3 Indikator *Workplace Happiness*

Menurut Del Junco et al. (2013), *workplace happiness* dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor yang terkait dengan pekerjaan dan faktor yang terkait dengan pekerja. Faktor yang terkait dengan pekerjaan mencakup segala aspek yang berasal dari lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan itu sendiri yang dapat memengaruhi tingkat *workplace happiness*. Hal ini meliputi kondisi kerja yang nyaman, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, dukungan dari atasan, sistem penghargaan yang adil, kesempatan pengembangan karier, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Lingkungan kerja yang positif dan sistem organisasi yang mendukung akan membuat

karyawan merasa dihargai, termotivasi, dan bangga terhadap pekerjaannya.

Sementara itu, faktor yang terkait dengan pekerja berhubungan dengan karakteristik individu, seperti sikap positif terhadap pekerjaan, motivasi intrinsik, kepuasan pribadi, optimisme, serta keterlibatan emosional terhadap pekerjaan dan organisasi. Faktor ini menekankan bahwa *workplace happiness* tidak hanya ditentukan oleh kondisi eksternal, tetapi juga oleh bagaimana individu memaknai, merespons, dan menikmati pekerjaannya. Dengan demikian, kebahagiaan kerja merupakan hasil dari interaksi antara lingkungan kerja yang mendukung dan sikap positif individu terhadap pekerjaannya.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berguna untuk memberikan gambaran dalam pembahasan. Selain itu juga bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan lain. Maka dalam kajian ini penulis memberikan beberapa hasil penelitian terdahulu.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Metode	Sampel	Hasil
Tayfun Arar, Melahat Öneren (2021)	<i>Role of Emotional Intelligence and Work-Life Balance in Relationship between Workplace Happiness and Perceived Performance in Academic Setting</i>	Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif.	Ukuran sampel akhir 1.136 responden akademisi (dosen dan tenaga pengajar) yang bekerja di 42 Universitas Negeri dan Swasta di wilayah Anatolia Tengah,	<i>Workplace happiness</i> berpengaruh positif terhadap <i>work life balance</i> .

Peneliti	Judul	Metode	Sampel	Hasil
			Turki.	
Clerencia Krisanti, Justine Tanuwijaya, Andreas Wahyu Gunawan (2024)	<i>The Impact of Perceived Inclusion Climate for Leader Diversity (PICLD) on Organizational Justice and Its Effects on Employee Engagement, Emotional Wage, and Happiness at Work</i>	Metode penelitian yang digunakan dalam artikel tersebut adalah pendekatan kuantitatif.	Jumlah sampel: 248 responden karyawan dari berbagai perusahaan di Indonesia.	Pengaruh inklusi terhadap <i>workplace happiness</i> bersifat positif dan signifikan.
Johanna Gracelia Elnanto, Lieli Suharti (2021)	<i>The Impact of Work from Home to Work Life-Balance and Its Implication to Employee Happiness</i>	Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif.	Jumlah sampel 94 responden yaitu dosen Universitas Kristen Satya Wacana.	<i>Work life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kebahagiaan karyawan.
Kleanthis K. Katsaros (2024)	<i>Gen Z Employee Adaptive Performance: The Role of Inclusive Leadership and Workplace Happiness</i>	Jenis penelitian: kuantitatif.	Jumlah responden: 416 guru sekolah dasar di Talca, Chili.	Hasil uji menunjukkan bahwa inklusi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>workplace happiness</i> para guru sekolah dasar di Talca, Chili.
Reni Rosari, Amin Wibowo, Claudius Budi Santoso,	<i>Inclusive Leadership and Workplace Happiness: Thriving as Mediator and</i>	Jenis penelitian: kuantitatif	Jumlah responden yang terkumpul adalah 403 karyawan dari	Hasil uji menunjukkan bahwa <i>inclusive leadership</i> berpengaruh positif dan

Peneliti	Judul	Metode	Sampel	Hasil
Tur Nastiti, Heni Ardianto, and Vania Olivine Danarilia. (2024)	<i>Workaholism as Moderator in Indonesia</i>		berbagai bank di Indonesia.	signifikan terhadap <i>workplace happiness</i> karyawan sektor perbankan di Indonesia.
Mohamed Mousa (2020)	<i>Does Gender Diversity Affect Workplace Happiness for Academics The Role of Diversity Management and Organizational Inclusion</i>	Jenis penelitian: kuantitatif, berbasis survei.	Total responden yang valid adalah 924 karyawan hotel di Spanyol.	Inklusi (<i>perceived inclusion</i>) <i>workplace happiness</i> (<i>employee happiness</i>) berpengaruh positif dan signifikan.

2.5 Pengembangan Hipotesis

Inklusi di tempat kerja: menurut penelitian oleh Jejenywa *et al.* (2024), inklusi di tempat kerja merujuk pada upaya perusahaan untuk memastikan bahwa setiap individu, tanpa memandang perbedaan, merasa dihargai, diterima, dan berpartisipasi aktif dalam tim. Studi ini menyoroti pentingnya inklusi dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dan *workplace happiness*, terutama dalam konteks perbandingan Amerika Serikat dan Nigeria. Lingkungan kerja yang inklusif di mana semua individu merasa diterima dan dihargai berkontribusi pada peningkatan *workplace happiness*, seperti yang dijelaskan oleh Jejenywa *et al.* (2024). Inklusif ditempat kerja telah terbukti meningkatkan *workplace happiness* dengan meningkatkan keamanan psikologis, mengurangi ambiguitas, dan memastikan bahwa karyawan merasa dihormati, didengarkan, dan dihargai Choi *et al.*, (2017). Dari hasil studi dan riset tersebut maka peneliti menarik hipotesis bahwa inklusi ditempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *workplace happiness*.

H: Inklusi di tempat kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *workplace happiness*.

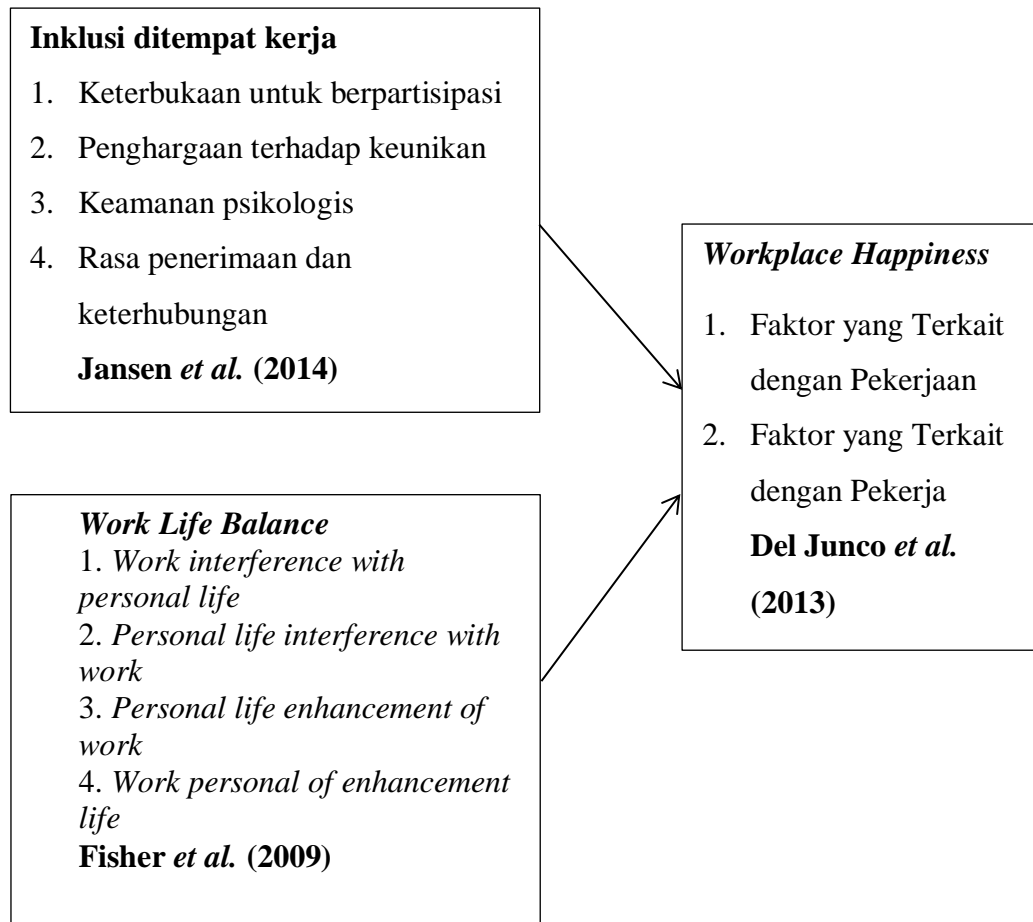
Work life balance: penelitian oleh Ullah dan Denmark (2020) menekankan bahwa *work life balance* sangat berpengaruh terhadap *workplace happiness*. Dalam model yang mereka kembangkan, keseimbangan ini dipandang sebagai faktor mediasi yang signifikan dalam hubungan antara pembelajaran, pengembangan, dan kebahagiaan. Karyawan yang dapat menjaga *work life balance* mereka cenderung lebih bahagia di tempat kerja, sebagaimana ditemukan dalam studi oleh Ullah dan Denmark (2020) yang menekankan pentingnya *work life balance* dalam meningkatkan *workplace happiness*. Di sisi lain, Talukder, Vickers, dan Khan (2017) menemukan bahwa karyawan yang bahagia lebih berhasil mempertahankan *work life balance*. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa *work life balance* berhubungan positif dengan *workplace happiness* (Jackson dan Fransman 2018). Dari hasil studi dan riset tersebut maka peneliti menarik hipotesis bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *workplace happiness*.

H2: *Work life balance* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *workplace happiness*.

2.6 Model Penelitian

Model penelitian adalah suatu representasi konseptual yang mengorganisasi dan menghubungkan berbagai variabel dalam suatu penelitian. Kerangka ini membantu peneliti untuk memahami hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, serta memberikan panduan dalam merancang metodologi penelitian. Kerangka berpikir juga berfungsi sebagai fondasi untuk analisis data dan interpretasi hasil, sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan yang tepat. Adapun kerangka pikir yang akan diteliti oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1 Model Penelitian



BAB III - METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kausal dengan teknik kuantitatif dan menggunakan desain penelitian cross-sectional. Sekaran dan Bougie (2016) mendefinisikan penelitian kuantitatif sebagai metode ilmiah yang datanya berbentuk angka atau bilangan yang dapat diproses dan di analisis dengan menggunakan sistematisa matematika dan statistika. Penelitian kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat sehingga terdapat variabel dependen dan variabel independen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, mengetahui pengaruh inklusi ditempat kerja dan *wrok life balance* terhadap *workplace happiness*.

3.2 Objek Penelitian

Penelitian ini menganalisa tentang pengaruh inklusi di tempat kerja dan *work life balance* terhadap *workplace happiness*. Objek dari penelitian ini merupakan karyawan kantor divre IV Tanjungkarang PT Kereta Api Indonesia (Persero).

1. Variabel independent (bebas) adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat baik secara negatif ataupun positif (Sekaran dan Bougie, 2016). Variabel independent (X) dalam penelitian ini adalah inklusi ditempat kerja dan (X2) *work life balance*.
2. Variabel dependent (terikat) merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas (independent). Variabel dependent dalam penelitian ini adalah *workplace happiness*.

3.3 Sumber Data Penelitian

Pengumpulan data bertujuan untuk memperoleh data yang akurat, valid, dan dapat diandalkan sehingga dapat digunakan dalam analisis dan pengambilan kesimpulan. Metode ini mencakup beragam teknik, seperti survei, wawancara, penyebaran kuesioner, observasi, dan eksperimen, yang dipilih berdasarkan jenis data yang dibutuhkan dan tujuan penelitian. Pemilihan metode pengumpulan data yang tepat sangat penting agar hasil penelitian sesuai dengan pertanyaan penelitian dan hipotesis yang diajukan. Penelitian diawali dengan pembuatan proposal dan diakhiri dengan penyebaran kuesioner dan wawancara untuk keperluan pengumpulan data.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Menurut (Sekaran & Bougie, 2016), definisi operasional variabel adalah penjelasan spesifik tentang bagaimana suatu variabel akan diukur atau dioperasikan dalam konteks penelitian. Definisi ini penting karena memberikan klarifikasi tentang apa yang dimaksud dengan variabel tersebut dan bagaimana data akan dikumpulkan. Dengan kata lain, definisi operasional menjelaskan langkah-langkah konkret yang digunakan untuk mengukur variabel, termasuk indikator dan alat pengukuran yang akan dipakai.

Pada penelitian ini, variabel-variabel diukur menggunakan instrumen penelitian untuk mengevaluasi keberadaannya, kemudian dianalisis untuk menemukan hubungan antar variabel. Definisi operasional juga memberikan penjelasan mengenai indikator-indikator yang membentuk setiap variabel yang digunakan. Penjelasan lebih lanjut mengenai definisi operasional dapat dilihat pada tabel:

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Variabel	Dimensi Variabel	Skala
Inklusi Di Tempat Kerja	Inklusi ditempat kerja merupakan Tingkat di mana seorang individu merasa bahwa kelompok	1. Keterbukaan untuk berpartisipasi 2. Penghargaan	<i>Likert 1-5</i>

Variabel	Definisi Variabel	Dimensi Variabel	Skala
	memberinya rasa memiliki dan autentisitas. Jansen <i>et al.</i> (2014)	terhadap keunikan 3. Keamanan psikologis 4. Rasa penerimaan dan keterhubungan Jansen <i>et al.</i> (2014)	
<i>Work Life Balance</i>	Keseimbangan kerja dan kehidupan digambarkan sebagai pencapaian keseimbangan antara kehidupan keluarga atau kesempurnaan dalam hidup seseorang. Oleh karena itu, diusulkan bahwa keseimbangan hidup bersifat positif. Fisher <i>et al.</i> (2009)	1. <i>Work interference with personal life</i> 2. <i>Personal life interference with work</i> 3. <i>Personal life enhancement of work</i> 4. <i>Work personal of enhancement life</i> Fisher <i>et al.</i> (2009)	<i>Likert 1-5</i>
<i>Workplace Happiness</i>	Menurut Del Junco <i>et al.</i> (2013) kebahagiaan di tempat kerja merupakan faktor yang menentukan efisiensi jangka pendek dan jangka panjang. Kebahagiaan di tempat kerja dipahami sebagai hasil dari kombinasi faktor yang berkaitan dengan pekerjaan dan pekerja itu sendiri, sehingga menegaskan pentingnya menggabungkan perspektif individu (seperti motivasi, perasaan, dan kepuasan) dan perspektif lingkungan (seperti iklim organisasi, manajemen, dan penghargaan) saat menganalisis kebahagiaan pekerja.	1. Faktor yang Terkait dengan Pekerjaan 2. Faktor yang Terkait dengan Pekerja Del Junco <i>et al.</i> (2013)	<i>Likert 1-5</i>

3.5 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data menggunakan teknik survei dengan kuesioner sebagai alat pengumpulan data.

3.5.1 Kuesioner

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, yang merupakan salah satu metode pengumpulan data primer. Menurut (Sekaran dan Bougie, 2016), kuesioner efektif untuk mengumpulkan data dari responden. Kuesioner ini berisi serangkaian pertanyaan yang dirancang untuk mendapatkan tanggapan dari responden mengenai berbagai aspek, termasuk inklusi ditempat kerja, *work life balance*, dan *workplace happiness*. Kuesioner ini disebarkan kepada responden dalam bentuk formulir secara online., dengan harapan untuk memperoleh informasi yang komprehensif.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah inklusi di tempat kerja berisi 16 butir pernyataan yang diadopsi dari Jansen *et al.* (2014), *work life balance* yang berisi 9 butir pernyataan yang diadopsi dari Fisher *et al.* (2009) dan *workplace happiness* kuesioner yang diajukan oleh Del Junco *et al.* (2013) berisi 11 butir pertanyaan. Kuesioner yang digunakan adalah gabungan dari kuesioner yang telah terpublikasi pada jurnal internasional.

Dalam penelitian ini digunakan skala interval dengan skala Likert 5 poin karena skala ini dianggap tepat untuk mengukur tingkat persetujuan responden secara kuantitatif dengan pernyataan pernyataan dalam kuesioner. Skala Likert memudahkan peneliti mengetahui sejauh mana responden setuju atau tidak setuju terhadap pernyataan yang diajukan, di mana nilai merepresentasikan 1 “sangat tidak setuju” dan nilai 5 “sangat setuju”. Data yang diperoleh akan memberikan gambaran yang jelas mengenai persepsi responden terhadap topik yang diteliti.

3.6 Populasi dan Sampel

3.6.1 Populasi

Sekaran dan Bougie (2016) mendefinisikan populasi adalah sekelompok orang, kejadian, atau hal menarik yang ingin diteliti oleh peneliti. Populasi ini merupakan sumber data yang diambil untuk diteliti lebih lanjut, dengan tujuan memperoleh gambaran atau kesimpulan yang dapat digeneralisasikan. Pemahaman tentang populasi membantu peneliti menentukan sampel yang representatif, sehingga hasil penelitian dapat mencerminkan kondisi yang ada pada kelompok yang lebih luas. Populasi ini akan diambil dari pegawai kantor Lampung PT Kereta Api Indonesia (Persero). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional IV Tanjungkarang.

3.6.2 Sampel

Menurut (Sekaran & Bougie, 2016), sampel merupakan sub kelompok atau bagian dari populasi, yang terdiri dari beberapa anggota yang dipilih dari populasi. Mengingat ukuran populasi yang cukup besar, tidak memungkinkan untuk melakukan penelitian terhadap semua elemen yang ada. Oleh karena itu, dibentuklah sebuah sampel yang dapat mewakili populasi tersebut. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan pendekatan *purposive sampling*, di mana pemilihan responden dilakukan berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria dalam penelitian ini adalah karyawan aktif PT Kereta Api Indonesia (Persero) pada Divre IV Tanjungkarang yang berstatus pegawai tetap atau kontrak, sehingga memiliki pengalaman yang cukup terkait inklusi, dan *work-life balance*. Responden merupakan karyawan yang bekerja di lingkungan kantor Divre IV Tanjungkarang (struktural/administratif), serta tidak sedang menjalani cuti panjang atau masa percobaan agar persepsi yang

diberikan lebih stabil dan relevan dengan kondisi organisasi yang ada pada populasi secara keseluruhan.

Penentuan jumlah sampel pada penelitian ini mengacu pada pernyataan Hair *et al.* (2019) bahwa banyaknya sampel sebagai responden harus disesuaikan dengan banyaknya indikator pernyataan yang digunakan pada kuesioner, dengan asumsi $n \times 5$ indikator sampai dengan $n \times 10$ indikator, dalam penelitian ini jumlah indikator kuesioner adalah 10 indikator yang digunakan untuk mengukur 3 variabel, sehingga jumlah responden yang digunakan adalah $10 \times 10 = 100$ responden. Hair *et al.*, (2019) juga mengemukakan bahwa ukuran sampel yang sesuai berkisar antara 100-200 responden, sehingga dari 100 responden telah memenuhi syarat sebagai jumlah responden dalam penelitian ini.

3.6.3 Metode Pengambilan Sampel

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Metode *non-probability sampling* berarti setiap elemen dalam populasi tidak memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai responden penelitian (Sekaran dan Bougie, 2016). Sementara itu, teknik *purposive sampling* dipilih karena peneliti menentukan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap mampu memberikan informasi relevan sesuai kebutuhan penelitian (Sekaran dan Bougie, 2016). Dengan kata lain, teknik ini tidak dilakukan secara acak, melainkan secara sengaja memilih individu yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Dalam konteks penelitian ini, sampel yang digunakan adalah karyawan PT KAI Divre IV Tanjung Karang yang memenuhi syarat sesuai dengan tujuan penelitian.

3.7 Uji Instrumen Penelitian

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah langkah penting dalam penelitian untuk memastikan bahwa instrumen ukur dapat mengukur apa yang dimaksud. (Sekaran dan Bougie, 2016), menjelaskan bahwa validitas dapat diuji melalui analisis faktor dan kriteria KMO. Dalam penelitian ini, validitas kuesioner akan diuji melalui analisis faktor, yang mengukur seberapa baik indikator-indikator dalam kuesioner mewakili variabel yang diteliti. Kriteria untuk menentukan kevalidan adalah nilai KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) dan nilai loading faktor yang harus $\geq 0,5$. Jika nilai tersebut terpenuhi, maka alat ukur dapat dianggap valid untuk analisis lebih lanjut.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut (Sekaran dan Bougie, 2016) reliabilitas menunjukkan seberapa stabil dan konsisten instrumen tersebut memanfaatkan variabel. Kuesioner dikatakan stabil jika jawaban seseorang terhadap pernyataan kuesioner konsisten atau stabil dari waktu ke waktu, sehingga cara yang digunakan untuk menguji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini adalah uji statistic Cronbach Alpha, di mana suatu variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,6$. Jika nilainya lebih kecil dari 0,6 maka kuesioner penelitiannya ini tidak reliabel.

3.7.3 Uji Normalitas

Menurut (Sekaran dan Bougie, 2016), uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Uji ini diperlukan untuk melakukan uji f dan uji t yang mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut (Sekaran dan Bougie, 2016), menyatakan bahwa

dasar pengambilan keputusan dapat dilakukan berdasarkan probabilitas (asumsi significance) antara lain:

1. Bila probabilitas $> 0,05$ maka data berdistribusi normal.
2. Bila probabilitas $\leq 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal.

3.8 Uji Hipotesis

Sekaran dan Bougie (2016) mendefinisikan hipotesis sebagai pernyataan yang dapat diuji dari hubungan antar variabel. Digunakan analisis regresi untuk melihat pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen. Regresi memungkinkan peneliti menilai besar kontribusi masing-masing variabel bebas dalam menjelaskan variasi pada variabel terikat, serta mengidentifikasi variabel mana yang paling dominan.

3.8.1 Uji T

Uji t adalah uji yang dilakukan untuk melihat apakah terdapat perbedaan yang signifikan dalam rata-rata untuk dua kelompok dalam variabel yang diminati. Uji ini memungkinkan peneliti untuk membandingkan rata-rata dari dua kelompok atau tingkat variabel untuk mengevaluasi apakah perbedaan yang diamati signifikan secara statistik (Hair *et al.*, 2019). Pengujian dilakukan dengan menggunakan minimum nilai signifikan uji t yaitu 0,05 (Sekaran dan Bougie, 2016).

BAB V - KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh inklusi di tempat kerja dan *work life balance* terhadap *workplace happiness* pada karyawan Kantor Divre IV Tanjungkarang PT Kereta Api Indonesia (Persero), dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Inklusi di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *workplace happiness*. Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai signifikansi $< 0,05$ dan koefisien regresi positif, yang berarti semakin baik tingkat inklusi yang dirasakan karyawan, semakin baik pula tingkat *workplace happiness* mereka. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan, penerimaan, dan rasa memiliki di lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam menciptakan *workplace happiness*.
2. *Work life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *workplace happiness*. Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari $0,05$, sehingga variabel ini tidak memberikan pengaruh yang berarti terhadap *workplace happiness* karyawan. Meskipun *work life balance* berada dalam kategori baik, variabel ini bukan determinan utama terhadap peningkatan *workplace happiness* dalam konteks penelitian ini.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Saran bagi Perusahaan
 - a) Perusahaan diharapkan terus memperkuat budaya kerja inklusif, terutama dalam memberikan kesempatan yang setara, penghargaan

terhadap keberagaman, serta menciptakan ruang kerja yang memungkinkan karyawan menjadi diri sendiri.

- b) Penting bagi manajemen untuk meningkatkan komunikasi, keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, dan menciptakan iklim kerja suportif agar rasa memiliki karyawan semakin kuat.
- c) Meskipun *work life balance* tidak berpengaruh signifikan, perusahaan tetap perlu mempertimbangkan kebijakan pendukung seperti fleksibilitas waktu, manajemen beban kerja, dan program kesehatan mental agar kesejahteraan karyawan tetap terjaga.

2. Saran bagi Karyawan

- a) Karyawan disarankan untuk lebih aktif memanfaatkan peluang kolaborasi, komunikasi terbuka, dan keterlibatan dalam organisasi sehingga dapat memperkuat rasa inklusi dan hubungan kerja yang harmonis.
- b) Karyawan juga perlu melakukan pengelolaan waktu dan prioritas secara lebih efektif untuk menjaga batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

3. Saran bagi Penelitian Selanjutnya

- a) Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melibatkan responden dengan cakupan lebih luas atau membandingkan antar-divisi agar hasil lebih *generalizable*.
- b) Disarankan menambah variabel lain seperti *organizational support*, *job satisfaction*, atau *leadership style* yang mungkin memiliki pengaruh lebih signifikan terhadap *workplace happiness*.
- c) Penelitian lanjutan juga dapat mempertimbangkan metode campuran (*mixed method*) agar hasil lebih mendalam dan komprehensif.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam menginterpretasikan temuan penelitian. Pertama, penelitian ini menerapkan desain cross-sectional, di mana pengumpulan data dilakukan dalam satu periode waktu tertentu. Konsekuensinya, hasil penelitian hanya mencerminkan persepsi karyawan pada saat penelitian berlangsung dan belum mampu menggambarkan dinamika perubahan persepsi maupun perilaku karyawan dari waktu ke waktu.

Kedua, ruang lingkup penelitian ini terbatas pada karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre IV Tanjungkarang, sehingga temuan penelitian belum dapat digeneralisasikan ke seluruh unit kerja PT KAI maupun ke organisasi lain yang berada pada sektor atau wilayah yang berbeda. Variasi dalam budaya organisasi, kebijakan manajerial, serta karakteristik sumber daya manusia berpotensi memengaruhi tingkat inklusi, *worklife balance*, dan *workplace happiness*.

Ketiga, penelitian ini hanya memfokuskan pada dua variabel bebas, yaitu inklusi di tempat kerja dan *work-life balance*, dalam menjelaskan *workplace happiness*. Sementara itu, terdapat berbagai faktor lain yang juga berpotensi memengaruhi *workplace happiness*, seperti *organizational support*, *job satisfaction*, atau *leadership style*, yang belum dikaji dalam penelitian ini.

Keempat, data penelitian dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner dengan pendekatan *self-report*, sehingga hasil penelitian sangat bergantung pada persepsi subjektif responden. Kondisi ini memungkinkan munculnya bias responden, seperti kecenderungan memberikan jawaban yang bersifat normatif atau dianggap sesuai dengan harapan organisasi.

Kelima, keterbatasan waktu dan akses yang dimiliki peneliti turut memengaruhi proses pengumpulan data, sehingga penelitian ini belum dilengkapi dengan pendekatan kualitatif, seperti wawancara mendalam, yang sebenarnya dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai

pengalaman karyawan terkait inklusi, *work life balance*, dan *workplace happiness*.

DAFTAR PUSTAKA

- Arar, T., & Öneren, M. (2021). Role of emotional intelligence and work-life balance in relationship between workplace happiness and perceived performance in academic setting. *Ege Academic Review*, 21.
- Aydin, O. (2012). *Work-life balance: A review of the literature*. Journal of Business Research, 5.
- Brewer MB. (1991). The social self: on being the same and different at the same time. *Pers Soc Psychol Bull*, 17.
- Chawsithiwong, S. (2007). *Work-life balance and job satisfaction: A comparative study*. International Journal of Human Resource Management, 18.
- Choi, Suk Bong, Thi Bich Hanh Tran, and Seung-Wan Kang. 2017. Inclusive Leadership and Employee Well-Being: The Mediating Role of Person-Job Fit. *Journal of Happiness Studies* 18.
- Chung, Heejung, and Tanja van der Lippe. 2020. Flexible Working, Work-Life Balance, and Gender Equality: Introduction. *Social Indicators Research* 151.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/life balance. *Human Relations*, 53.
- Cohen, A. (2002). *The relationship between commitment forms and work outcomes*. Human Relations, 55.
- Cohen, Aaron, and Efrat Liani. 2009. Work-Family Conflict among Female Employees in Israeli Hospitals. *Personnel Review* 38.
- Daniels, K. (2000). Measures Of Five Aspects Of Affective Well-Being At Work. *Human Relations*, 53.
- Daya, P. (2014). Diversity and inclusion in an emerging market context. Equality, Diversity and Inclusion: *An International Journal*, 33.
- Diener, E., Larsen, R. J., Levine, S. & Emmons, R. A. (1985). Intensity And Frequency: Dimensions Underlying Positive And Negative Affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48.
- Elfida. (2008). Hubungan Antara Religiusitas Dan Kebahagiaan. Laporan Penelitian. Fakultas Psikologi: Uin Suska Riau.
- Elnanto, J. G., & Suharti, L. (2021). The impact of work from home to work life-balance and its implication to employee happiness. *International Journal of Social Science and Business*, 5.
- Ferdman, B. M. (2014). The practice of inclusion in diverse organizations. In B. M. Ferdman, & B. R. Deane (Eds.), *Diversity at work: The practice of inclusion* (pp. 3-54). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Ferdman, B. M., & Deane, B. R. (2014). *Diversity at work: The practice of inclusion*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Ferris DL, Brown DJ, Berry JW, Lian H. (2008) The development and validation of the Workplace Ostracism Scale. *J Appl Psychol*, 93.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: a measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12.
- Fredrickson, B. L. (2003). Positive emotions and upward spirals in organizations. *American Psychologist*, 58.
- Gavin, J. H., & Mason, R. O. (2004). The virtuous organization: The value of happiness in the workplace. *Organization Dynamics*, 33.
- Gragnano, A., Simbula, S., & Miglioretti, M. (2020). Work–life balance: Weighing the importance of work–family and work–health balance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). Multivariate data analysis. Pearson Education Limited.
- Jackson, Leon T. B., and Edwina I. Fransman. 2018. Flexi Work, Financial Well-Being, Work–Life Balance and Their Effects on Subjective Experiences of Productivity and Job Satisfaction of Females in an Institution of Higher Learning. *South African Journal of Economic and Management Sciences* 21.
- Jansen, W. S., Otten, S., van der Zee, K. I., & Jans, L. (2014). Inclusion: Conceptualization and measurement. *European Journal of Social Psychology*, 44.
- Janssens, M., & Zanoni, P. (2008). What makes an organization inclusive? IACM 21st annual conference paper.
- Jejenywa, T. O., Mhlongo, N. Z., & Jejenywa, T. O. (2024). The role of ethical practices in accounting: A review of corporate governance and compliance trends. *Finance & Accounting Research Journal*, 6.
- Jones, F., Burke, R. J., & Westman, M. (2013). *Work-life balance: A psychological perspective*. Psychology Press.
- Jyothi, Sree V., and P. Jyothi. 2012. Assessing Work-Life Balance: From Emotional Intelligence and Role Efficacy of Career Women. *Advances in Management* 5.
- Katsaros, K. (2024). *Gen Z employee adaptive performance: The role of inclusive leadership and workplace happiness*. *Administrative Sciences*, 14.
- Kirchmeyer, C. (2000). Work-life initiatives: Greed or benevolence regarding workers' time? *Trends in Organizational Behavior*, 7.

- Konrad, Alison M., and Robert Mangel. 2000. The Impact of Work-Life Programs on Firm Productivity. *Strategic Management Journal* 21.
- López-Igual, Purificación, and Paula Rodríguez-Modroño. 2020. Who Is Teleworking and Where from? Exploring the Main Determinants of Telework in Europe. *Sustainability* 12.
- Lu, L., Gilmour, R., & Kao, S-F. (2001). Culture Values And Happiness: An East-West Dialogue. *The Journal of Social Psychology*, 14.
- Mor Barak, M. E., & Cherin, D. A. (1998). A tool to expand organizational understanding of workforce diversity: Exploring a measure of inclusion-exclusion. *Administration in Social Work*, 22.
- Mor Barak, M. E. (2005). *Managing diversity: Toward a globally inclusive workplace*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mor Barak, M. E., Cherin, D. A., & Berkman, S. (1998). Organizational and personal dimensions in diversity climate: Ethnic and gender differences in employee perceptions. *Journal of Applied Behavior Science*, 34.
- Mousa, M. (2021). Does gender diversity affect workplace happiness for academics? The role of diversity management and organizational inclusion. *Public Organization Review*, 21.
- Nishii, L. H. (2013). *The benefits of climate for inclusion for gender-diverse groups*. *Academy of Management Journal*, 56.
- Nishii, L. H., & Rich, R. E. (2014). Creating inclusive climates in diverse organizations. In B. M. Ferdman & B. R. Deane (Eds.), *Diversity at work: The practice of inclusion*.
- Peeters, M., & Demerouti, E. (2014, April). *The role of work-life balance crafting for women returning to work after first childbirth*. Paper presented at European Conference on Work and Health Psychology, London, United Kingdom.
- Pryce-Jones, J. (2010). *Happiness at work: Maximizing your psychological capital for success*. Wiley-Blackwell.
- Quinn, R. E. (1988). *Beyond Rational Management: Mastering The Paradoxes And Competing Demands Of High Performance*. Jossey-Bass.
- Randel, A. E., Dean, M. A., Ehrhart, K. H., Chung, B. G., & Shore, L. M. (2016). Leader inclusiveness, psychological diversity climate, and helping behaviors. *Journal of Managerial Psychology*, 31.
- Rosari, R., Wibowo, A., Santoso, C. B., Nastiti, T., Ardianto, H., & Danarilia, V. O. (2025). Inclusive Leadership and Workplace Happiness: Thriving as Mediator and Workaholism as Moderator in Indonesia. *SAGE Open*, 15.
- Rego A. and Cunha M.P. (2009), "How individualism-collectivism orientations predict happiness in a collectivistic context", *Journal of Happiness Studies*, Vol.10, pp.19 35.

- Rezai, M., Kolne, K., Bui, S., & Lindsay, S. (2020). Measures of workplace inclusion: a systematic review using the COSMIN methodology. *Journal of Occupational Rehabilitation, 30*.
- Seligman, M. E. P. (2005). *Authentic Happiness*. UK: New York.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach* (7th ed.). Wiley.
- Shore, L. M., Cleveland, J. N., & Sanchez, D. (2018). Inclusive workplaces: A review and model. *Human Resource Management Review, 28*.
- Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K., & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. *Journal of Management, 37*.
- Talukder, A.K.M., Vickers, Margaret, & Khan, Aila. (2018). Supervisor support and work-life balance impacts on job performance in the Australian financial sector. *Personnel Review, 47*.
- Tanuwijaya, J., Krisanti, C., & Gunawan, A. W. (2024). The Impact of Perceived Inclusion Climate for Leader Diversity (PICLD) on Organizational Justice and Its Effects on Employee Engagement, Emotional Wage, and Happiness at Work. *Asian Journal of Engineering, Social and Health, 3*.
- Tomasulo, D., & Pawelski, J. O. (2012). *Positive psychology in the workplace*. Springer.
- Tremblay, M. (2017). Humor in teams: Multilevel relationships between humor climate, inclusion, trust, and citizenship behaviors. *Journal of Business and Psychology, 32*.
- Ullah, M. H., & Siddiqui, D. A. (2020). Does learning, development and work life balance affects happiness: A moderated mediatory model. *Human Resource Research, 4*.
- Waters, R. D., & Bortree, D. S. (2012). Improving volunteer retention efforts in public library systems: How communication and inclusion impact female and male volunteers differently. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, 17*.
- Wagner, D. T., Barnes, C. M., & Scott, B. A. (2014). Driving it home: How workplace emotional labor harms employee home life. *Personnel Psychology, 67*.
- Winters, M. F. (2014). From diversity to inclusion: An inclusion equation. In B. M. Ferdman & B. R. Deane (Eds.), *Diversity at work: The practice of inclusion*.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2004). The role of psychological well-being in job performance: Evidence from field studies. *Journal of Organizational Behavior, 25*.