

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 *Work Life Balance***

###### **2.1.1.1 Pengertian *Work Life Balance***

Istilah *Work Life Balance* sudah tidak asing di era Milenial ini. Era dengan perkembangan pesat dibidang teknologi yang juga menuntut manusia memiliki kompetensi dalam banyak hal. Tak hanya kemampuan eksak tapi juga dituntut memiliki keterampilan dalam berbagai bidang. Kemampuan dalam bidang seni, olahraga, teknologi dan banyak lainnya. Beberapa jurnal bahkan mengungkapkan *work life balance* termasuk juga dalam kehidupan pribadi, teman atau keluarga misalnya.

Lockwood dalam Diah & Al Musadieg (2018) *Work Life Balance* adalah kondisi keseimbangan pada dua tuntutan yaitu pekerjaan dan kondisi individu seseorang. Selanjut Delecta dalam Diah & Al Musadieg (2018) menambahkan bahwa *Work Life Balance* adalah kemampuan seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga mereka, serta tanggung jawab diluar pekerjaan lainnya. Penjelasan lain tentang *Work Life Balance* oleh McDonald and Bradley dalam Ayu (2020) adalah merupakan sejauh mana individu merasa puas dan terlibat secara seimbang pada peran-perannya dalam pekerjaan maupun kehidupan lainnya diluar pekerjaan.

*Work Life Balance* merupakan aspek utama yang perlu diperhatikan oleh organisasi dalam mewujudkan suatu keputusan. Hal tersebut bertujuan agar produktivitas kerja karyawan tetap terpelihara dan kepuasan karyawan juga terpenuhi. Faktor-faktor lainnya yang dapat dilakukan oleh organisasi adalah memberikan bonus, fasilitas kesehatan, bantuan perawatan baik anak atau orang tua, dan kebijakan cuti. Hal tersebut bertujuan agar karyawan mendapatkan kesempatan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan tuntutan rumah tangga. Sejalan denganya teori tersebut *work life balance* diartikan sebagai kemampuan seorang individu dalam memenuhi pekerjaan dan komitmen berkeluarga mereka serta tanggung jawab non-pekerjaan lainnya. Delecta (2011) dalam Ganapathi (2016). Pendapat Hutcheson (2012) Ganapathi (2016) mendefinisikan tentang keseimbangan kehidupan sebagai salah satu ekspresi kepuasan pegawai baik keseimbangan ketika bekerja atau di luar kerja. Selain itu *work life balance* merupakan kondisi saat karyawan merasa adanya partisipasi atau keterkaitan kedudukan yang sama saat dilingkup kerja dan keluarga, dengan pertikaian yang minim, karena keahliannya saat menyusun tanggungjawab dan menetapkan skala prioritas yang ada.

Berdasarkan penjelasan tersebut disimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan karyawan harus seimbang dan mampu membagi waktu untuk kerja, keluarga serta tanggung jawab lainnya. Jika karyawan mampu membagi maka keseimbangan kehidupan kerja karyawan bisa berjalan selaras. Karena, ketika *work life balance* tidak tercapai maka bisa mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja karyawan.

### 2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Menurut Paulose dan Sudarsan (2014) dalam Anggraeni (2018) faktor - faktor yang mempengaruhi seorang individu meraih keseimbangan kehidupan kerja (*Work Life Balance*) sebagai berikut :

#### 1. *Individual Factors* (Faktor Individu)

##### a. *Personality* (Kepribadian)

Kepribadian adalah akumulasi dari berbagai cara seorang individu beraksi terhadap lingkungan dan berinteraksi dengan orang lain. Kepribadian manusia terdiri dari beberapa faktor utama yaitu; ekstrasversi (tingkat kesenangan terhadap hubungan), keramahan (tingkat kepatuhan terhadap orang lain), kesadaran atau sifat berhati-hati (ketekunan dan motivasi dalam mencapai tujuan), neurotisme (ketahanan terhadap stres), dan keterbukaan terhadap pengalaman.

##### b. *Psychological well-being* (Kesejahteraan Psikologis)

*Psychological well-being* mengacu pada sifat-sifat psikologis yang positif seperti penerimaan diri, kepuasan, harapan, dan optimisme. *Psychological well-being* berkorelasi positif dengan *work-life balance*. Pekerja dengan *psychological well-being* yang tinggi memiliki tingkat *work-life balance* yang tinggi pula.

c. *Emotional Intelligence* (Kecerdasan Emosional)

Didefinisikan sebagai kemampuan untuk menyesuaikan dan mengenali emosi atau perasaan, mengungkapkan emosi atau perasaan, mengatur emosi atau perasaan, dan mempergunakan emosi atau perasaan.

2. *Organisational Factor* (Faktor Organisasional)

a. *Work Arrangement* (Pengaturan Kerja)

Pengaturan kerja yang mudah disesuaikan membantu pegawai untuk mengatur antara pekerjaan dan aktifitas diluar pekerjaan dan membantu organisasi merekrut, mempertahankan dan memotivasi.

b. *Work-life balance Policies and Programs*

c. *Work Support* (Dukungan Organisasi)

Ada dua bentuk dukungan organisasi, yaitu dukungan formal dan dukungan informal. Dukungan formal dapat berupa ketersediaan *work-family policies/benefit* dan fleksibilitas pengaturan jadwal kerja, sedangkan dukungan informal dapat berupa otonomi kerja, dukungan dari atasan dan perhatian terhadap karir pegawai.

d. *Job Stress* (Stress kerja)

Dapat didefinisikan sebagai persepsi individu tentang lingkungan kerja seperti mengancam atau menuntut, atau ketidaknyamanan yang dialami oleh individu di tempat kerja.

e. *Techology* (Teknologi)

Teknologi dapat membantu pekerjaan di kantor maupun pekerjaan rumah tangga sehingga sangat bermanfaat terhadap pngelolaan waktu.

f. *Role Related Factors* (Peran)

Konflik peran, ambiguitas peran, serta jam kerja yang berlebihan memiliki peran yang besar dalam munculnya *work life conflict*. Semakin tinggi kekacauan peran yang terjadi, semakin sulit pula tercapainya *Work life Balance*.

3. *Societal Factors Influencing*

a. *Child Responsibility* (Pengaturan Perawatan Anak)

Berhubungan dengan jumlah anak dan tanggung jawab perawatan anak menyebabkan ketidakseimbangan peran pekerjaan dan keluarga.

b. *Family Support* (Dukungan Keluarga)

Dukungan pasangan, orang tua dan permintaan pribadi dan keluarga.

c. Faktor Lainnya

Umur, jenis kelamin, status perkawinan, status orang tua, pengalaman, tingkat pegawai, tipe pekerjaan, penghasilan serta tipe keluarga.

4. Faktor Lainnya

Umur, jenis kelamin, status perkawinan, status orang tua, pengalaman, tingkat pegawai, tipe pekerjaan, penghasilan serta tipe keluarga.

**2.1.1.3 Indikator – Indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work Life Balance*)**

Indikator-indikator dari *work life balance* oleh McDonald dan Bradley (2017) yaitu:

1. *Time balance* (seimbangya waktu)

*Time balance* merujuk pada jumlah waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.

2. *Involvement balance* (seimbangya keterlibatan)

Berfokus pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.

3. *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan)

Berfokus pada kepuasan seseorang tentang aktivitas pada pekerjaan atau faktor diluar pekerjaan.

## **2.1.2 *Burnout***

### **2.1.2.1 Pengertian *Burnout***

*Burnout* merupakan keadaan stress secara psikologis yang sangat ekstrem sehingga individu mengalami kelelahan emosional dan motivasi yang rendah untuk bekerja. *Burnout* dapat merupakan akibat dari stress kerja yang kronis. *Burnout* dialami dalam bentuk kelelahan fisik, mental, dan emosional yang intens. *Burnout* tidak dapat dipisahkan dari istilah-istilah seperti keterasingan, acuh tak acuh, apatis, sinis, pesimis, kelelahan fisik dan mental, atau ketegangan yang teramat sangat.

Menurut Maslach & Schaufeli (2008) *burnout* merupakan kelelahan baik secara fisik maupun emosional yang menyebabkan berkembangnya konsep diri negatif, kurangnya konsentrasi, dan sikap kerja yang buruk. Pendapat lain menyatakan *burnout* sebagai keadaan lelah atau frustrasi yang disebabkan

terhalangnya pencapaian sehingga muncul perubahan sikap dan perilaku yang menyebabkan seseorang menarik diri secara psikologis dari pekerjaannya, biasanya seseorang menjadi cenderung menjaga jarak dengan klien atau bersikap sinis terhadap mereka.

Selain menyebabkan perubahan sikap, biasanya burnout diikuti dengan menurunnya prestasi kerja seperti menurut Ivancevich (2006), burnout adalah proses psikologis yang disebabkan stres kerja yang tidak terlepas, sehingga menyebabkan kelelahan emosi, perubahan kepribadian, dan perasaan serta penurunan pencapaian. Siagian (2009) berpendapat bahwa burnout adalah kondisi mental, emosional, dan kelelahan fisik yang disebabkan stres yang berlanjut dan tidak teratasi. Menurut Greenberg (2002) burnout adalah dampak dari stres kerja baik secara psikologis, psikofisiologis dan perilaku yang sifatnya merugikan.

Berdasarkan apa yang diuraikan tersebut dapat ditarik kesimpulan, *burnout* merupakan kondisi kelelahan kerja yang diakibatkan stres kerja yang tidak tertangani, sehingga mengakibatkan penurunan pencapaian, perubahan sikap, dan masalah baik fisik maupun psikologis pada seorang pekerja.

#### **2.1.2.2 Indikator *Burnout***

Menurut Maslach, Schaufeli dan Leiter (2001) *burnout* dapat dikategorikan menjadi 3 (tiga) dimensi yaitu:

a. Kelelahan Emosi (*Emotional Exhausted*)

Kelelahan emosi disebabkan oleh terkurasnya energi secara emosional untuk menghadapi situasi akibat beban kerja atau tuntutan pekerjaan. Perasaan frustrasi, putus asa, tertekan, sedih, mudah

tersinggung, merasa terbebani dengan tugas yang ada, mudah marah tanpa alasan yang jelas merupakan beberapa kondisi yang dapat menggambarkan kelelahan emosi. Dalam bidang pelayanan sosial, kelelahan emosi dapat menguras tenaga penyedia layanan untuk terlibat dengan klien, sehingga menjadi kurang responsif terhadap kebutuhan klien atau penerima layanan.

b. *Depersonalisasi (Depersonalization)*

Depersonalisasi adalah perasaan dimana seseorang merasa kehilangan realitas diri, dan merasa bertingkah laku seperti orang lain atau seperti robot. Depersonalisasi juga menyebabkan berkembangnya sikap dan perasaan yang negatif terhadap klien atau penerima pelayanan. Depersonalisasi berkaitan dengan sikap negatif, kasar menjaga jarak dengan orang lain, menarik diri dan tidak peduli dengan sekitarnya.

c. *Penurunan Prestasi Pribadi (Reduced Personal Accomplishment)*

Penurunan prestasi pribadi seseorang berkaitan dengan penurunan kompetensi diri, motivasi dan produktifitas kerja hal ini dapat disebabkan oleh rasa bersalah karena tujuan kerja yang tidak tercapai dan perasaan rendah diri yang disertai kurangnya penghargaan pada diri sendiri. Biasanya penurunan prestasi pribadi ditunjukkan dengan sikap tidak ramah saat melayani klien, kurang peduli pada orang lain, rasa empati berkurang, merasa aktivitas yang dilakukan tidak berguna.



Menurut Baron & Greenberg (2003) burnout memiliki 4 (empat) dimensi, yaitu:

- Kelelahan fisik (*physical exhaustion*), ditandai dengan keluhan gangguan fisik seperti sakit kepala, mual, selalu merasa letih, dan diikuti dengan perubahan pola makan dan tidur.
- Kelelahan emosional (*emotional exhaustion*), ditandai dengan perasaan cemas, depresi, frustrasi, mudah tersinggung, tempramen buruk tanpa alasan yang jelas.
- Kelelahan mental (*mental exhaustion*), ditandai dengan munculnya sikap sinis terhadap klien, selalu berpikiran negatif pada orang lain, dan memandang buruk diri sendiri.
- Rendahnya penghargaan diri (*low of accomplishment*), ditandai dengan perasaan yang selalu merasa tidak puas segala dimensi dalam diri.

Berdasarkan aspek-aspek yang disebutkan sebelumnya, penelitian ini akan merujuk pada aspek yang dikemukakan Maslach. Hal ini dikarenakan aspek yang dikemukakan Maslach selaras dengan penelitian ini. Adapun aspek-aspek tersebut yaitu kelelahan emosi, depersonalisasi, dan kurangnya penghargaan terhadap diri atau penurunan prestasi pribadi.

### **2.1.2.3 Faktor yang Mempengaruhi *Burnout***

*Burnout* muncul dari adanya stress yang berkepanjangan, sehingga banyak faktor yang mempengaruhi burnout sering dikaitkan dengan munculnya stress.

Ada 2 (dua) faktor yang dipandang mempengaruhi munculnya *burnout*, yaitu (Sihotang, 2004):

- a. Faktor eksternal meliputi lingkungan kerja psikologis yang kurang baik, kurangnya kesempatan untuk promosi, imbalan yang diberikan tidak mencukupi, kurangnya dukungan sosial dari atasan, tuntutan pekerjaan, pekerjaan yang monoton
- b. Faktor internal meliputi usia, jenis kelamin, harga diri, dan karakteristik kepribadian.

Menurut Schaufeli dan Buunk (2003), burnout memiliki beberapa faktor penyebab yaitu:

1. Banyaknya tuntutan pekerjaan (*quantitative job demands*)

Pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang berlebih ditambah dengan tenggat waktu yang singkat akan mudah merasa tertekan dan mengalami kelelahan emosional. Tuntutan pekerjaan dapat berupa jumlah jam kerja, kontak langsung dengan klien, dan beban permasalahan yang dialami klien.

2. Permasalahan peran (*role problems*)

Konflik peran biasanya dihadapi pekerja yang memiliki peran ganda yang harus dilakukan secara bersamaan. Konflik peran dalam pekerjaan akan menimbulkan ambiguitas mengenai apa yang harus dilaksanakan atau dikerjakan pekerja sehingga dapat menghambat pekerjaannya.

3. Kurangnya dukungan sosial (*lack of social support*)

Dukungan sosial yang diterima pekerja dapat menjadi motivasi sebagai penghambat dampak dari stres kerja. Banyaknya dukungan sosial dari orang terdekat yang diterima pekerja akan membuat pekerja lebih mampu untuk menghadapi masalah yang berkaitan dengan tuntutan pekerjaan.

4. Kurangnya aktivitas regulasi diri (*lack of self-regulatory activity*)

Aktivitas regulasi diri bagi seorang pekerja berperan untuk membantu mengatur pencapaian yang diinginkan, aktivitas yang dilakukan biasanya dapat membantu untuk menentukan target, mengevaluasi kesuksesan mencapai target dan penghargaan pada diri sendiri. Kurangnya aktivitas regulasi diri pada pekerja dapat memicu *burnout* sebab dapat memicu penurunan prestasi pribadi dan tidak adanya penghargaan pada diri sendiri.

5. Berhubungan dengan tuntutan klien (*client-related demands*)

Pekerja dalam bidang pelayanan masyarakat akan sering berinteraksi dengan klien yang memiliki masalah. Permasalahan klien yang dihadapi cukup beragam tergantung dalam bidang apa pekerja tersebut bekerja. Tuntutan dari permasalahan klien yang beragam, disampaikan dengan emosi, sampai klien yang ingin permasalahannya diselesaikan terlebih dahulu menjadi tekanan yang menyebabkan stres sehingga dapat memicu *burnout*.

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal.

Menurut Afandi (2018) mengemukakan lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, penilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok

Selanjutnya menurut Sedarmayanthi (2009) Lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Sedangkan menurut Herman Sofyandi (2008) Lingkungan kerja sebagai serangkaian faktor yang mempengaruhi kinerja dari fungsi-fungsi/ aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari faktor-faktor internal yang bersumber dari dalam organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut kinerja dapat diartikan bahwa bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja. Jika lingkungan kerja yang kondusif maka karyawan bisa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka karyawan tidak bisa aman dan nyaman.

### **2.1.3.2 Indikator Lingkungan Kerja**

Sedarmayanti (2009:28) indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Suwondo dan sutanto 2015 (dalam Maslichah dan Hidayat, 2017:62) menjelaskan bahwa lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua kategori, yaitu lingkungan yang berhubungan langsung dan dekat dengan karyawan, seperti kursi, meja, dan sebagainya, dan lingkungan perantara, seperti temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, getaran, mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain sebagainya.

b. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, hubungan dengan sesama rekan kerja, maupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja

non fisik yang baik dapat meningkatkan tingkat loyalitas karyawan, adanya perasaan nyaman, saling menghormati, dan menghargai satu sama lain antar karyawan. Sehingga dapat meminimalisir terjadinya konflik kerja dan streskerja karyawan serta dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan.

#### **2.1.4 Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)**

##### **2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Dalam dunia kerja kepuasan kerja memiliki peran yang sangat penting. Kepuasan kerja dalam sebuah organisasi akan mencerminkan tingkat dimana seorang pegawai menyukai pekerjaannya. Perilaku seorang pegawai terhadap suatu pekerjaan dapat dilihat dari tanggapan dan reaksi emosional terhadap pekerjaannya. Untuk memenuhi kepuasan kerja suatu organisasi akan banyak mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja padapegawainya. Usaha-saha yang dilakukan untuk pemenuhan kepuasan kerja tentu dilakukan sebagai rangsangan dalam meningkatkan kinerja dan produktifitas.

Menurut Edy Sutrisno (2019) Kepuasan Kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut Wibowo (2016) Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan Kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan

kerja kerjanya. Terdapat beberapa pengertian menurut para ahli yaitu sebagai berikut:

- Robbins (wibowo, 2016) Kepuasan Kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima bekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.
- Greenbeg dan Baron (wibowo, 2016) mendeskripsikan Kepuasan Kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Sementara itu, vecchino (wibowo, 2016) menyatakan Kepuasan Kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan.
- Kreitner dan Kinicki (wibowo, 2016) Kepuasan Kerja merupakan respons affective atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Definisi ini menunjukkan bahwa job satisfaction bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.
- Handoko (Edy Sutrisno, 2019) Kepuasan Kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan Kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

- Nurhayati (2016) mengemukakan bahwa Kepuasan Kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting.
- Sari (2016) Kepuasan Kerja adalah variabel sikap yang mencerminkan bagaimana orang merasa mengenai pekerjaan mereka secara keseluruhan serta berbagai aspek didalamnya.
- Prayogo (2019) Kepuasan Kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan serta mencintai pekerjaannya. Kepuasan Kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, dan kedisiplinan karyawan dapat meningkat.

Bagi organisasi, suatu pembahasan tentang Kepuasan Kerja akan menyangkut usaha-usaha untuk meningkatkan efektifitas organisasi dengan cara membuat efektif perilaku karyawan dalam bekerja. Perilaku karyawan yang menopang pencapaian tujuan organisasi adalah merupakan sisi lain yang harus diperhatikan, disamping penggunaan mesin-mesin modern sebagai hasil kemajuan bidang teknologi.

Ketidakpuasan karyawan dalam kerja akan mengakibatkan suatu situasi yang tidak menguntungkan baik secara organisasi maupun individual. Ketidakpuasan dalam kerja akan dapat menimbulkan perilaku agresif, atau sebaliknya akan menunjukkan sikap menarik diri dari kontak dengan lingkungan sosialnya. Misalnya, dengan mengambil sikap berhenti dari perusahaan, suka



bolos, dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari dari aktivitas organisasi. Bentuk perilaku agresif, misalnya melakukan sabotase, sengaja membuat kesalahan dalam kerja, menentang atasan, atau sampai pada aktivitas pemogokan. Dari uraian di atas, bahwa Kepuasan Kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresif yang pasif.

#### **2.1.4.2 Teori Kepuasan Kerja**

Menurut Syafrina (2018), mengemukakan teori-teori Kepuasan Kerja, yaitu:

a. Teori Keseimbangan

Menurut teori ini, puas atau tidaknya karyawan merupakan hasil dari membandingkan *antara input-outcome*. Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang maka karyawan tersebut akan merasa puas.

b. Teori Perbedaan

Apabila yang didapat karyawan ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka karyawan tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas

c. Teori Pemenuhan Kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.

d. Teori Pandangan Kelompok

Menurut teori ini, kepuasan karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan.

e. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg yaitu faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasian.

f. Teori Pengharapan

Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusankaryawan yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya.

#### **2.1.4.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Hedissa (2015) untuk mengukur tingkat Kepuasan Kerja pada subjek penelitian, digunakan alat ukur JSS (Job Satisfaction Survey) dari Spector, yang kemudian diadaptasi kedalam bahasa indonesia. Alat ukur ini memiliki

pendekatan faset (aspek) dari Kepuasan Kerja, yang terdiri dari 9 (Sembilan) faset sebagai berikut:

1. Gaji atau Upah (*pay*)

Menurut Tarinagan (2018) gaji atau upah merupakan suatu kompensasi yang dibayarkan oleh organisasi kepada pegawai sebagai balas jasa atas kinerja yang telah diberikan terhadap organisasi. Gaji adalah upah kerja yang dibayar dalam waktu yang tepat atau balas jasa yang diterima pekerja dalam bentuk uang berdasarkan waktu tertentu. Gaji adalah karyawan memperoleh imbalan kerja dengan jumlah tetap tanpa menghiraukan jam kerja dan banyaknya unit yang dihasilkan.

2. Kesempatan Promosi

Menurut Hasibuan (2018) Promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar. Menurut Edwin B. Flipo yang diterjemahkan Hasibuan (2018) promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah, walaupun tidak selalu demikian.

### 3. Supervisi/Atasan

Menurut Hermawan (2018) supervisi atau atasan adalah pekerjaan di level tingkat pertama suatu organisasi dan fokus pada pemberian semangat pekerja unit untuk dapat berkontribusi secara positif dalam mencapai tujuan organisasi. Supervisi adalah sebuah proses, yang dilakukan hanya oleh orang yang memiliki kewenangan untuk melihat apakah pekerjaan yang dilakukan pekerja sesuai peraturan yang ada atau tidak. Fungsi supervisi sebagai kegiatan pembinaan dan peningkatan efektivitas, efisiensi, produktivitas dan disiplin.

### 4. *Fringe Benefits* (Tunjangan-Tunjangan diluar gaji)

Menurut Vahdist (2017) Tunjangan merupakan upaya perusahaan untuk memberikan imbalan kepada karyawan diluar kompensasi finansial langsung berupa asuransi, program kesehatan, program keselamatan, keamanan, dan kesejahteraan karyawan. Tunjangan diberikan oleh perusahaan selama karyawan tersebut bekerja, sakit, menganggur, dan juga tunjangan ketika meninggal yang diberikan kepada keluarga. Hal tersebut selain upaya untuk merekrut karyawan dan mempertahankan karyawan yang berkualitas tentunya secara tidak langsung akan memotivasi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik dan menimbulkan rasa aman baik untuk dirinya sendiri dan keluarga.

### 5. *Contingen Rewards*

Menurut Kurniawan (2016), Rewards merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan pembinaan yang berkeselimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Contingent Rewards merupakan rasa hormat, diakui dan diberikan apresiasi.

### 6. Kondisi Perusahaan,

Menurut Prastyo (2016), Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama, lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem tenaga kerja yang efisien. Menurut Robbins (Prastyo, 2016) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja

organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu diluar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Sedangkan, Lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi.

#### 7. Rekan Kerja

Menurut Liyanto (2018) rekan kerja merupakan seorang atau sekelompok orang yang bekerja dalam satu instansi baik yang bekerja secara individu maupun berkelompok. Rekan kerja mempunyai peran yang cukup penting dalam pencapaian tujuan sebuah instansi dan mempunyai pengaruh terhadap kinerja personil lainnya, karena rekan kerja merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam hubungan kerja pada sebuah instansi.

#### 8. Pekerjaan itu Sendiri atau Tipe Pekerjaan

Menurut Suciadi (2017) mengartikan pekerjaan itu sendiri sebagai keadaan dimana karyawan menemukan tugas-tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab dalam pekerjaannya. Dalam penelitiannya Luthans menemukan bahwa pekerjaan dan otonomi merupakan dua faktor penting dalam motivasi karyawan. Pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan, Kepuasan Kerja akan tercapai jika ada kesesuaian antara

keterampilan yang dimiliki, keinginan dari para karyawan dengan pekerjaan yang dilakukan serta adanya kebebasan.

#### 9. Komunikasi

Menurut Wardhani (2016) Komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian, dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat atau sesuatu kepada sesuatu, tempat atau orang lain. Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antara individu melalui sesuatu yang biasa baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan.

#### 2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian–penelitianterdahulu yangdigunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi dalam penelitian ini adalah sebagaiberikut:

**Tabel 2.1**  
**Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Penulis**

No (1)	Peneliti, tahun, tempat (2)	Persamaan (3)	Perbedaan (4)	Hasil Penelitian (5)	Sumber (6)
1	Hanisa Putri Pratama, Iwan Kresna Setiadi, 2021, Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan <i>Startup</i> di Jakarta.	Variabel yang diteliti mengenai <i>Work Life Balance</i> , Kepuasan Kerja Karyawan	Tidak adanya variable Lingkungan Kerja dan <i>burnout</i>	<i>Work Life Balance</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Milenial Perusahaan <i>Startup</i> di Jakarta.	Jurnal BMAJ Vol 4. No. 3, Oktober 2021, ISSN: 2655-3813

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
2	Noor Erdianza, dkk, 2020, <i>The Effect of Work Enjoyment and Work-life Balance on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as Mediator.</i>	Variabel yang diteliti mengenai <i>Work-life Balance, Job Satisfaction</i>	Tidak adanya variable <i>burnout</i> dan lingkungan kerja	<i>The result of this study proves that job satisfaction can act as a mediator on the effect of work-life balance on organizational citizenship behavior. On the other hand, job satisfaction does not have a role as a mediator on the effect of work enjoyment on organizational citizenship behavior</i>	<i>International Journal of Management and Humanities (IJMH), March 2020, ISSN : 2394-0913 (Online), Volume-4 Issue-7</i>
3	Waly Andini Marseno, Muafi, 2021, <i>The effects of work-life balance and emotional intelligence on organizational commitment mediated by work engagement</i>	Variabel yang diteliti mengenai <i>work life balance</i>	<i>Emotional Intelligence, Work Engagement</i>	<i>Work Life Balance dan Emotional Intelligence Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Work Engagement</i>	IJBES VOL 3 NO 2 ISSN: 2687-2293
4	T Megaster, 2021, <i>Pengaruh Work-Life Balance dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</i>	Variabel yang diteliti mengenai <i>work life balance, burnout, kepuasan kerja</i>	Tidak adanya variable lingkungan kerja	Terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>Work-Life Balance</i> dan <i>burnout</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Jurnal Comparative : Ekonomi dan Bisnis (2021) 3(1) 62-76
5	Gifariani Neisyia Saliza, 2022, <i>Analisis Pengaruh Faktor Burnout Syndrome, Terhadap Job Satisfaction Pada Perawat di RSUD Ratu Zulecha Martapura (Masa Pandemi Covid - 19)</i>	Variabel yang diteliti mengenai <i>Burnout, dan Job Satisfaction</i>	Tidak adanya variable <i>Work-life Balance</i> dan lingkungan kerja	Terdapat pengaruh yang signifikan antara <i>burnout</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Jurnal Kindai (2021) 17(1) 137 - 141



(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
6	Sudiarditha I dkk, 2017, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Direktorat Umum Lembaga Pelayanan Publik Televisi Republik Indonesia	Variabel yang diteliti mengenai Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja	Tidak adanya variable <i>Work-life Balance</i> dan <i>Burnout</i>	Lingkungan Kerja perpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Direktorat Umum Lembaga Pelayanan Publik Televisi Republik Indonesia	Jurnal Manajemen / Volume XX, (2017) 20(2) 278
7	Hartanto V, 2021, Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, dan Kompensasi Kerja Kepuasan Kerja Pegawai Hotel di Jakarta	Variabel yang diteliti mengenai Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja	Tidak adanya variable <i>Work-life Balance</i> dan <i>Burnout</i>	Lingkungan Kerjasecara parsial perpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Hotel di Jakarta	Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan, Volume III No. 2/2021 518-527
8	Michael M, 2020, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Niagamas Lestari Gemilang di Jakarta Barat	Variabel yang diteliti mengenai Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja	Tidak adanya variable <i>Work-life Balance</i> dan <i>Burnout</i>	Lingkungan Kerjasecara parsial perpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Niagamas Lestari Gemilang di Jakarta Barat	Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan, Volume II No. 1/2020 182-188
9	Yusnani E, 2018, <i>Contribution Work Life Balance Against Job Satisfaction on Employee of Cooperative Service and Small Business</i>	Variabel yang diteliti mengenai <i>Work life balance</i> , dan <i>Job Satisfaction</i>	Tidak adanya variable <i>Burn out</i> dan lingkungan kerja	Hasil penelitian menunjukan adanya pengaruh signifikan positif dari <i>work life balance</i> terhadap <i>job satisfaction</i>	Jurnal Penelitian Pendidikan (2018) 18(2) 135-143

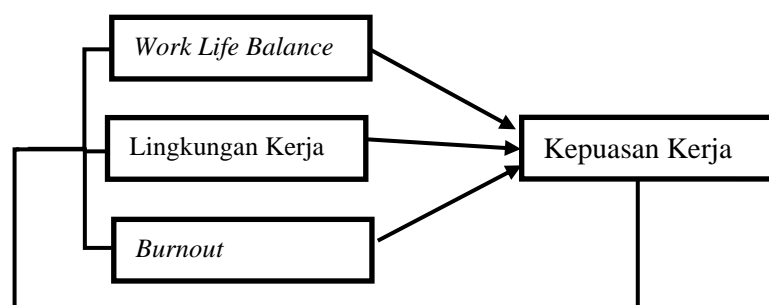
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
10	Aurantia M, 2020, Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Job Satisfaction</i> di Lingkungan Pegawai Pemerintahan Provinsi Sumatera Selatan	Variabel yang diteliti mengenai <i>Work Life Balance</i> dan <i>Job Satisfaction</i>	Tidak adanya variabel <i>Burn out</i> dan lingkungan kerja	<i>Work Life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Job Satisfaction</i>	Jurnal Admika (2020) 6 60-74 ISSN:24423343
11	S Nurdin, 2020, <i>Work Life Balance and its Impact on Turnover Intention in the Millennium : the Mediation Role of Job Satisfaction</i>	Variabel yang diteliti mengenai <i>Work Life Balance</i> dan <i>Job Satisfaction</i>	Tidak adanya variabel <i>Burn out</i> dan lingkungan kerja	<i>Work Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Job Satisfaction</i>	Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen (2020) 6(2) 121-132 ISSS : 2407-2648
12	IwardhaniI, dkk, 2019, <i>The Effect of Work Life Balance and Burnout on Employee Job Satisfaction</i>	Variabel yang diteliti mengenai <i>work life balance</i> , <i>burnout</i> , <i>Job Satisfaction</i>	Tidak adanya variabel lingkungan kerja	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara <i>Work-Life Balance</i> dan <i>Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</i> , <i>Burnout</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan	<i>Hassanudin Journal of Business Strategy</i> (HJBS) (2019) 1(2) 1-13
13	Hannes O, dkk, 2020, <i>The Effect of Leadership Style on Job Satisfaction Among HWI Lindeteves Shops, With Burnout as Mediating Variable</i>	Variabel yang diteliti mengenai <i>burnout</i> , <i>Job Satisfaction</i>	Tidak adanya variabel <i>work life balance</i> dan lingkungan kerja	<i>Burnout</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	<i>Advance in Economics, Business dan Management Research</i> , Volume 145 <a href="https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200626.049">https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200626.049</a>
14	Sularso R, 2018, Kinerja Dokter Muda sebagai Mediasi Pengaruh <i>Burnout</i> , Kecerdasan Emosional, <i>Self Efficacy</i> terhadap Kepuasan Kerja di Rumah Sakit dr. Soetomo Surabaya	Variabel yang diteliti mengenai <i>burnout</i> , Kepuasan Kerja	Tidak adanya variabel <i>work life balance</i> dan lingkungan kerja	Adanya pengaruh antara <i>burnout</i> terhadap kepuasan kerja	Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship (2018) 7(2) 174

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
15	Siregar L, 2020, Pengaruh <i>work life balance</i> terhadap <i>burnout</i> pada pegawai lembaga permasyarakatan sumatera utara	Variabel yang diteliti mengenai <i>burnout, work life balance</i>	Tidak adanya variable kepuasan kejadian lingkungan kerja	Hasil analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan negatif dari <i>work life balance</i> terhadap <i>burnout</i>	Jurnal Administrasi Bisnis (2020) 5(3) 134
16	Dewi N, 2020, Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Kepuasan Kerja dengan <i>Burnout</i> sebagai Variabel Intervening pada BTN Syariah Malang	Variabel yang diteliti mengenai <i>burnout, work life balance</i> dan kepuasan kerja	Tidak adanya variable lingkungan kerja	Hasil analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan negatif dari <i>work life balance</i> terhadap <i>burnout</i>	<i>Jurnal Central Library of Maulana Ibrahim State Islamic University of Malang</i> (2020)
17	Lestari D, 2019, Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Burnout</i> pada Perawat	Variabel yang diteliti mengenai <i>burnout, work life balance</i>	Tidak adanya variable lingkungan kerja dan Kepuasan Kerja	Hasil analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari <i>work life balance</i> terhadap <i>burnout</i>	Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi, Unair (2019) 8 59-70
18	Shindy N, 2018, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap <i>Work Life Balance</i> di PT POS Indonesia (Persero) Bandung	Variabel yang diteliti mengenai lingkungan kerja, dan <i>work life balance</i>	Tidak adanya variable <i>burnout</i> dan Kepuasan Kerja	Terdapat pengaruh signifikan pada variabel Lingkungan Kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja di PT. POS Indonesia (Persero) Bandung	E-Jurnal Prosiding Manajemen Volume 4 (1) 2018 ISSN: 2460-6545
19	Pradana B, 2019, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap <i>Burnout</i> pada Perawat RSUD Kardinah Kota Tegal	Variabel yang diteliti mengenai Lingkungan Kerja dan <i>burnout</i>	Tidak adanya variable <i>work life balance</i> dan kepuasan kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>burnout</i>	Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis (2019) 5(2) 61-69

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
20	Nafisah D, 2019, Pengaruh <i>Work Family Conflict</i> , Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan <i>Burnout</i> sebagai Variabel Mediasi pada PT Putra Albasia Mandiri	Variabel yang diteliti mengenai Lingkungan Kerja dan <i>burnout</i>	Tidak adanya variable <i>work life balance</i> dan kepuasan kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>burnout</i>	<i>E-Jurnal Prosiding Business and Economics Conference in Utilizing of Modern Technology</i>
21	Muhammad Gilang Raksapraja (2022)	Pengaruh <i>Work Life Balance, Burnout</i> Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perusahaan			

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran bertujuan untuk mempermudah peneliti menjelaskan pokok permasalahan yang akan diteliti. Kerangka pemikiran terbentuk berdasarkan teori-teori yang ada serta penelitian terdahulu untuk menjelaskan variabel terkait yang bertujuan untuk mengetahui beberapa faktor yang dapat memperengaruhi kepuasan kerja karyawan, oleh sebab itu penelitian ini dilakukan untuk menguji tiga hubungan variabel, yaitu *work life balance*, *burnout* dan lingkungan kerja sebagai variabel independen terhadap kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka kerangka konseptual penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.1  
Kerangka Pemikiran

### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. *Work life balance, burnout* dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank **bjb** Syariah Cabang Tasikmalaya.
2. *Work life balance, burnout* dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank **bjb** Syariah Cabang Tasikmalaya.