

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Tinjauan Pustaka

Pada bagian tinjauan pustaka, penulis akan menjelaskan kajian teoritis dan konsep yang mendeskripsikan informasi yang berkaitan dengan lingkungan kerja, *work-life balance* dan kepuasan kerja sebagai variabel penelitian untuk dijadikan landasan atau acuan yang dapat memperkuat argumen penelitian.

Adapun *Grand Theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori perspektif psikologis. Teori ini merupakan sintesis dari berbagai pandangan ilmiah yang berkaitan dengan psikologi tingkah laku dan psikologi kognitif. Luthans dalam Rakhmawati (2021), melalui kajiannya mengenai perilaku organisasi, mengatakan bahwa panduan untuk mempelajari perilaku di dalam organisasi adalah dengan menggunakan pendekatan *stimulus-response* yang saat ini sudah dikembangkan menjadi model S-O-B-C. Berdasarkan teori perspektif psikologis ini maka lingkungan kerja non-fisik dan *work-life balance* dapat ditempatkan sebagai stimulus (S) bagi terbentuknya kepuasan kerja karyawan sebagai respon (R) yang di landasi oleh sikap yang berkembang dalam organisasi (O).

##### 2.1.1 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suasana atau segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dimana dia melakukan aktivitas pekerjaan serta hal-hal yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang

dibebankan. Lingkungan kerja yang kondusif akan senantiasa memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja secara optimal.

#### **2.1.1.1 Definisi Lingkungan Kerja**

Bekerja merupakan kegiatan untuk melepaskan potensi, kreativitas, inovasi dan semangat manusia. Bekerja penting untuk membuat manusia produktif dan memungkinkannya untuk mencari nafkah, memberi sarana untuk bersosialisasi dengan masyarakat serta memberi rasa aman. Dengan bekerja seorang karyawan mendapatkan kompensasi atau upah atas pekerjaannya yang dapat digunakan untuk mencukupi kebutuhan hidupnya. Dalam bekerja lingkungan menjadi salah satu hal penting yang berdampak positif pada pekerjaan. Lingkungan disini merupakan tempat melakukan pekerjaan.

Lingkungan kerja menurut Nitisemo dalam (Muhraweni dkk, 2017) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, yang dapat mempengaruhi seorang pekerja dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Pada dasarnya pengertian lingkungan berkaitan dengan elemen-elemen yang ada di sekitar perusahaan.

Lingkungan kerja yang kondusif dan paham akan keseimbangan kehidupan karir dan pribadi merupakan lingkungan kerja yang ideal, meski pada kenyataannya, lingkungan kerja yang seimbang masih sulit dijumpai. Bagi para karyawan lingkungan kerja adalah elemen yang sangat penting dan berefek terhadap pelaksanaan operasional suatu perusahaan.

Lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan tentu akan meningkatkan performa karyawan dan akan memengaruhi produktivitas perusahaan. Secara umum, lingkungan kerja adalah kehidupan fisik, sosial, dan psikologi dalam perusahaan yang akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan. Terdapat dua jenis lingkungan kerja, yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik. Kedua jenis lingkungan kerja ini memiliki pengaruh yang sama terhadap kinerja karyawan.

Sedarmayanti dalam (Muhraweni dkk, 2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasa maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi pegawai dalam melaksanakan aktivitas. Lingkungan kerja non-fisik merupakan segenap hubungan yang berkaitan dalam urusan kerja. Seperti hubungan karyawan dengan pimpinan, maupun hubungan karyawan dengan karyawan yang lain. Oleh karena itu, jenis lingkungan kerja non-fisik utamanya berpengaruh juga dalam produktivitas karyawan. Lingkungan kerja non-fisik sekurang-kurangnya harus terbuka dan suportif supaya karyawan merasa dihargai dan didukung. Bila lingkungan kerja non-fisik ini tidak baik, maka kinerja karyawan akan terganggu.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan kerja dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, atau hubungan dengan bawahannya.

### **2.1.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Dalam aspek lingkungan kerja fisik, beberapa hal yang mempengaruhi adalah penerangan, warna ruangan, sirkulasi udara, kebersihan dan kenyamanan ruangan. Penyediaan tempat untuk bersantai, berkumpul, dan bermain memberikan efek kinerja karyawan yang akan semakin meningkat. Hal ini karena tempat kerja merupakan hal primer yang memberikan efek langsung bagi psikologis masing-masing anggota tim yang nantinya kinerja masing-masing individu tersebut meningkat.

Sedangkan dalam aspek lingkungan kerja non-fisik hal yang paling mempengaruhi adalah budaya kerja di dalam suatu perusahaan. Budaya kerja mencakup pola tugas, format pekerjaan, pola kerjasama dalam tim, kepemimpinan. Budaya kerja ditimbang berdasarkan kebiasaan yang ada dalam perusahaan, personalitas pemimpin dan komposisi organisasi perusahaan.

### **2.1.1.3 Indikator Lingkungan Kerja**

Nitisemo dalam Winata (2022:86), menyatakan bahwa indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

#### **1) Suasana kerja**

Suasana kerja adalah keadaan yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang bisa memberikan dampak terhadap pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini mencakup tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

## 2) Hubungan dengan rekan kerja

Terjalannya hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan yang harmonis antara satu karyawan dengan karyawan lain tanpa ada saling mencurigai, intimidasi serta pemaksaan kehendak diantara seorang karyawan dengan karyawan lainnya. Hal ini menjadi salah satu alasan yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi, hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## 3) Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

Sedangkan Sedarmayanti dalam Silitonga (2020:70), menyatakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

### 1) Lingkungan Kerja Fisik

- a. Penerangan (Cahaya)
- b. Suhu Udara
- c. Suara bising
- d. Penggunaan warna
- e. Ruang gerak yang di perlukan
- f. Keamanan kerja

### 2) Lingkungan kerja non-fisik

- a. Hubungan karyawan dengan atasan

- b. Hubungan karyawan dengan sesama rekan kerja
- c. Hubungan karyawan dengan bawahan.

Selain itu Sarwanto dalam Sanusi (2020:71), juga mengemukakan bahwa indikator lingkungan kerja yang baik antara lain sebagai berikut:

- 1) Tata ruang yang tepat dan mampu memberikan keleluasaan bekerja para karyawan.
- 2) Pencahayaan memadai, sehingga mampu mendukung kinerja karyawan
- 3) Drainase dan ventilasi yang baik sehingga tercipta suhu dan kelembapan ruangan
- 4) Pengaturan ruang yang memungkinkan penciptaan ruangan yang tenang dari suara bising.

### **2.1.2 *Work-Life Balance***

Secara umum, *work-life balance* memiliki makna kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan tanggungjawabnya dalam pekerjaan dengan hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Pada intinya, seseorang bisa mengatur dan membagi waktu dengan seimbang untuk urusan pekerjaan dengan kehidupan diluar pekerjaan seperti menghabiskan waktu dengan keluarga.

#### **2.1.2.1 Definisi *Work-Life Balance***

Menurut Rahmati & Gunawan (2019) *Work-life balance* mengacu pada kondisi dimana karyawan dapat melaksanakan dan menyeimbangkan tanggungjawab pekerjaan dan peran lainnya dalam kehidupan pribadinya dengan baik, yang didukung oleh organisasi dengan rangkaian rancangan kegiatan dan budaya organisasi. Kehidupan pribadi dapat berupa kehidupan

keluarga, sosial, kesehatan, dan aktivitas pribadi lainnya. Selain itu *work-life balance* sangat penting dalam meminimalkan niat karyawan untuk berhenti bekerja.

Saring (2022:35) menyatakan *work-life balance* merupakan sebuah bentuk keseimbangan yang terjalin dalam kehidupan seseorang dimana mereka tidak mengesampingkan tugas dan kewajibannya dalam bekerja tanpa harus mengesampingkan berbagai aspek dalam kehidupan pribadinya. Mashlichah dan Hidayat dalam Saring (2022:35) juga menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja ditandai dengan peraturan waktu yang seimbang, keseimbangan dalam keterlibatan dan keseimbangan dalam kepuasan.

Setiap manusia yang masuk ke dalam dunia kerja tatkala mengalami kehilangan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi yang mereka jalani. Semakin tinggi karir yang di raih dalam sebuah pekerjaan maka akan semakin tinggi kegiatan yang dilakukan, semakin banyak pekerjaan yang perlu dilakukan, dan akan semakin sulit mengatur pembagian waktu untuk menikmati kehidupan. Kondisi ini berakibat pada waktu keluarga (*family time*) dan “*me time*” yang porsinya menjadi lebih sedikit.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, dapat dipahami bahwa keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) adalah bagaimana seorang karyawan mengatur secara seimbang antara kehidupan pribadi yang dijalani dengan tugas dan tanggungjawab yang harus diselesaikan. Dengan kata lain, karyawan dapat memposisikan dirinya ketika ia sedang melakukan pekerjaannya dan pada saat sedang menjalani kehidupan pribadinya. Ketika hal

tersebut tidak dapat diatur secara baik agar seimbang, maka akan muncul permasalahan yang mengakibatkan kinerja seorang karyawan menurun. Seorang karyawan yang memiliki banyak konflik dalam kehidupan pribadinya sangat besar kemungkinan kinerjanya akan menurun karena tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan fokus. Demikian pula sebaliknya, karyawan yang memiliki banyak masalah dalam pekerjaannya akan terbawa ke dalam kehidupan pribadinya. Oleh sebab itu, keseimbangan kehidupan kerja diperlukan untuk menjaga kestabilan dalam menyelesaikan pekerjaan dan menjalani kehidupan pribadi.

#### **2.1.2.1 Dimensi *Work-Life Balance***

Keseimbangan kehidupan kerja membahas mengenai konflik yang mungkin terjadi apabila kepentingan pekerjaan dengan kehidupan pribadi tidak seimbang atau terjadi benturan diantara keduanya. Karyawan yang mampu mengontrol kedua hal tersebut akan dikatakan sebagai karyawan yang mempunyai keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*).

M.W. Wenno (2018) menyatakan dimensi keseimbangan kehidupan kerja menjadi 3, yaitu:

- 1) *Work Interference with personal life*. Hal ini berkaitan dengan sejauhmana pekerjaan seseorang akan mengganggu kehidupan pribadinya.
- 2) *Personal life interference with work*. Hal ini berkaitan dengan sejauhmana kehidupan pribadi seseorang dapat mengganggu pekerjaannya



- 3) *Work/personal enhancement life*. Hal ini berkaitan dengan sejauhmana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan kinerjanya ketika bekerja.

### **2.1.2.1 Indikator *Work-Life Balance***

Untuk menciptakan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) perlu diukur menggunakan indikator-indikator keseimbangan kehidupan kerja. McDonald et.al dalam Saring (2022:39) mengemukakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja terdiri dari 3 indikator sebagai berikut:

- 1) *Time balance* (keseimbangan waktu)

Indikator ini berkaitan dengan banyaknya waktu yang disediakan oleh pegawai pada pekerjaan ataupun kehidupan pribadi dengan kehidupan keluarganya, jumlah waktu untuk melakukan aktivitas pekerjaan, serta jumlah waktu untuk keluarga ataupun waktu untuk karyawan melakukan sosialisasi lain diluar pekerjaan.

- 2) *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan)

Indikator ini berkaitan dengan mengacu pada banyaknya kondisi keterlibatan secara psikologis dan komitmen seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan maupun hal-hal di luar pekerjaan yang dilakukan.

- 3) *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan)

Indikator ini berkaitan dengan tingkat kepuasan seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya maupun kegiatan yang berada di luar pekerjaannya.

Keempat indikator ini memberikan gambaran bahwa keseimbangan kehidupan kerja dicirikan dengan bagaimana persoalan pribadi tidak dibawa ke

dalam pekerjaan begitupun sebaliknya. Ketika keempat indikator ini seimbang, maka dapat dikatakan seorang pekerja mempunyai *work-life balance* yang tinggi.

### **2.1.3 Kepuasan Kerja**

Pembahasan mengenai kepuasan kerja diawali dengan penegasan bahwa masalah kepuasan kerja bukan hal yang sederhana, baik itu mengenai konsep maupun analisisnya. Siagian dalam Tumanggor mengemukakan bahwa kepuasan mempunyai konotasi yang beraneka ragam. Siagian sendiri mengartikan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif, tentang pekerjaannya.

#### **2.1.3.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Menurut Wolor et al., (2020) Kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, baik perasaan menyenangkan maupun tidak menyenangkan dalam berbagai aspek dan proses pekerjaannya. Kepuasan kerja juga merespon emosional karyawan terhadap tugas, kondisi fisik, dan kondisi sosial tempat kerja mereka dan menunjukkan sejauh mana harapan mereka telah terpenuhi. Waworuntu et al., (2022) menyatakan kepuasan kerja yang rendah mungkin terjadi ketika hanya sebagian kecil atau tidak ada harapan karyawan yang terwujud, kepuasan kerja yang tinggi dicapai ketika banyak harapan bahkan lebih dari harapan karyawan terpenuhi.

Menurut Handoko dalam Sutrisno, (2017:75) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan

perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Adapun Robbins dalam Simanjuntak dan Sitio (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja menunjukkan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seorang karyawan dengan rasa kepuasan tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja memvisualisasikan perasaan absolut yang berhubungan dengan pekerjaan, yang diciptakan dari mengevaluasi karakteristik mereka. Individu bersama tingkat kepuasan kerja yang diatas rata-rata memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya, begitu juga ketika karyawan dengan tingkat kepuasan rendah akan mempunyai perasaan negatif.

Langton dalam Andriani et al., (2020:35) Kepuasan kerja berarti perasaan positif dalam diri karyawan mengenai sebuah pekerjaan, dimana perasaan ini dihasilkan setelah karyawan melaksanakan evaluasi mengenai karakteristik yang dinilai penting. Sedangkan Smith dkk dalam Andriani et al., (2020:35) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja terkait dengan pekerja di tempat kerja dan apa yang harus mereka dapatkan dari pekerjaan, serta minat atau nilai-nilai yang dikontribusikan pekerja pada pekerjaannya. Kepuasan kerja sebagai sikap yang menentukan persepsi masa lalu dan penghargaan atas kesan kerja mereka saat ini.

Adapun Ko dalam Andriani et al, (2020:36) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah ukuran standar yang berkaitan dengan penghargaan terhadap pekerjaan saat ini, itu adalah hubungan yang dipahami antara apa yang diharapkan atau diperoleh oleh karyawan adalah sesuatu yang sangat penting.

Membentuk rasa kepuasan kerja yang tinggi adalah sebuah tugas dari manajer. Lingkungan kerja yang kondusif, menantang dan membantu perairan kemampuan tinggi dan karyawan yang mendapati kepuasan kerja ialah target terpenting pada manajemen sumber daya manusia.

Senada dengan hal tersebut Kovach dalam Tumanggor (2020:124) mengartikan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan menyenangkan bagi seseorang, sebagai akibat dari sesuainya nilai-nilai diri dengan pekerjaan yang telah di aplikasikan dengan baik.

Malik dalam Wahyuni (2022:366) menjelaskan kepuasan kerja merupakan ikatan kejiwaan seorang karyawan dengan tempat dirinya bekerja. Kemudian Luthan dalam Bahri (2018:66) mendefinisikan secara komprehensif bahwa:

“Kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif dan evaluatif serta menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang”.

Lebih lanjut Luthan dalam Bahri (2018:66) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif seorang karyawan yang ditujukan terhadap pekerjaannya, karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan cenderung lebih giat dan semangat dalam bekerja begitupun sebaliknya, seorang karyawan yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya seperti sering absen ketika bekerja.

### **2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Tumanggor (2020:125) menyatakan bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, faktor-faktor tersebut diantaranya adalah:

- 1) Faktor psikologis, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat, dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar karyawan, karyawan dengan atasan, maupun antar karyawan yang berbeda jenis pekerjaan.
- 3) Faktor fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- 4) Faktor finansial, yaitu faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji,

jaminan sosial, maca-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Mangkunegara dalam Tumanggor (2020:125) mengemukakan faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah

- 1) Faktor pegawai, terdiri dari kecerdasan, kecakapan yang dimiliki, umur, jens kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja yang diperoleh, lamanya bekerja, kepribadian, keadaan emosi dan cara berfikir dalam menghadapi tugas-tugas
- 2) Faktor pekerjaan, terdiri dari jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat dan golongan organisasi, kesempatan untuk promosi serta kesempatan untuk berinteraksi sosial dan hubungan kerja.

### **2.1.3.3 Dimensi Kepuasan Kerja**

Secara umum kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari. Terdapat tiga dimensi penting dalam kepuasan kerja yang dikutip dalam Bahri (2018:66). Tiga dimensi kepuasan tersebut yaitu:

- 1) Kepuasan adalah respon emosional dari situasi kerja
- 2) Kepuasan kerja adalah seberapa hasil yang didapatkan atau apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan
- 3) Kepuasan kerja menggambarkan perilaku. Seseorang dengan tingkat kepuasan tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja, sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap suatu pekerjaan.

Adapun Robbins dalam Simanjuntak dan Sitio (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki lima dimensi yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu isi pekerjaan yg dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- 2) Gaji atau upah (*pay*), yaitu jumlah bayaran atau nominal yang diterima seseorang sebagai balas jasa dari pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan kebutuhan dan rasa keadilannya
- 3) Kesempatan promosi (*promotion*), yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka atau terbuka juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.
- 4) Pengawas (*supervision*), yaitu pengarahan serta pengendalian kepada tingkat karyawan yang berada di bawahnya dalam suatu organisasi atau kelompok.
- 5) Rekan kerja (*workers*), yaitu seseorang sesama karyawan yang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

#### **2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja**

Rivai dan Sagala dalam Bahri (2018:70) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, diantaranya yaitu gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of*

*control*, pemenuhan harapan penggajian dan efektifitas kerja. Faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah

- a) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual sebagai kontrol terhadap pekerjaan
- b) Supervisi
- c) Organisasi dan manajemen
- d) Kesempatan untuk maju
- e) Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif
- f) Rekan kerja, dan
- g) Kondisi pekerjaan.

Selain itu berdasarkan JDI (*Job Descriptive Index*) menurut Zainal, dkk, dalam Rahmat (2016) faktor penyebab kepuasan kerja adalah:

- a. Bekerja pada tempat yang tepat
- b. Pembayaran yang sesuai
- c. Organisasi dan manajemen
- d. Supervisi pada pekerjaan yang tepat
- e. Orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat. Salah satu cara untuk menentukan apakah pekerja puas dengan pekerjaannya ialah dengan membandingkan pekerjaan dengan beberapa pekerjaan internal tertentu.



Kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan dan aspek-aspeknya dengan membandingkan pekerjaan dengan beberapa indikator. Afandi dalam Haris (2023:16) menyatakan bahwa indikator kepuasan kerja diantaranya adalah pekerjaan, upah, promosi, pengawas dan rekan kerja. Sedangkan Sudaryo dalam Simanjuntak dan Sitio (2021) mengungkapkan indikator pengukuran kepuasan kerja yaitu kemangkiran atau ketidakhadiran, keinginan pindah, kinerja pegawai, rekan kerja dan kenyamanan kerja pegawai.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini penelitian terdahulu yang membahas mengenai pengaruh lingkungan kerja dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan.

**Tabel 2. 1**

**Tabel Penelitian Terdahulu**

No .	Peneliti (tahun) Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	(Muhraweni, Rasyid, dan Gunawan, 2017) Pengaruh lingkungan kerja fisik, Lingkungan kerja non-fisik dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai bagian umum sekretariat	Terdapat variabel lingkungan kerja non-fisik dan kepuasan kerja	Tidak terdapat variabel komunikasi	Lingkungan kerja non-fisik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di bagian umum sekretariat.	Jurnal miral Management, Volume 2 Nomor 1, Oktober, 2017

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
2.	Fadhila Jasmin Indra dan Zackharia Rialmi (2022)	Terdapat variabel <i>work-life balance</i> , lingkungan kerja, dan kepuasan kerja	Tidak terdapat variabel <i>burnout</i>	<i>Work-life balance</i> , <i>Burnout</i> dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (studi kasus Pada Karyawan PT. Meka Eduversity Komunikasi)	Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Humaniora, Vol 5, No.2, September 2022:90-99
3.	Ghinayati Rodhiyatu Aliya dan Romat Saragih (2020)	Terdapat variabel <i>work-life balance</i> , lingkungan kerja dan kepuasan kerja.	-	<i>Work-life balance</i> dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Telkom DivisiT elkom Regional III Jawa Barat	JIMEA   Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 4, No.3, 2020

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4.	Evi C, et al., (2022) <i>Work-life balance</i> , kepuasan kerja dan kinerja di antara Karyawan Milenial dan Gen Z	Terdapat variabel <i>work-life balance</i> dan kepuasan kerja	Tidak terdapat variabel Kinerja	<i>Work-life balance</i> dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan generasi milenial dan gen Z.	Society, 10 (2), 396-411, 2022
5.	Tine Yuliantini dan Reza Santoso (2020)  Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Travelmart Jakarta Pusat	Terdapat variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja	Tidak terdapat variabel motivasi kerja dan disiplin kerja	Lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan	Jurnal Manajemen Oikonomi, Volume 16, No. 2, Juli 2020
6.	Andi Ernie Zaenab Musa, Abdul Nasir Rachman dan Hardiyono (2020)	Terdapat variabel lingkungan kerja dan <i>work-life balance</i>	Tidak terdapat variabel motivasi kerja	<i>Work-life balance</i> dapat memediasi lingkungan kerja terhadap.	SEIKO Journal of Management & Business Vol 3, No.2, 9-17, 2020

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pengaruh lingkungan kerja terhadap work-life balance dan motivasi kerja Awak Kapal PT Multi Jaya Samudera			motivasi kerja	
7.	Hanisa Putri Pratama Iwan Kresna Setiadi (2021) Pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap kepuasan kerja karyawan Milenial Perusahaan StratUp di Jakarta	Terdapat variabel <i>work life balance</i> dan kepuasan kerja	-	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Business Management Analysis Journal (BMAJ) Vol. 4, No. 2 Oktober 2021
8.	Novia Sulistyawati, Iwan Kresna Setyadi, Jubaedah Nawir (2022)	Terdapat variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja	Tidak terdapat variabel budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional	Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial	Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi (SIMO) Vol.3, No. 1, 183-197 (2022)

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan Millennial				
9.	Chistina Kurnia dan Aslam Mei Nur Widigdo (2021),  Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja, tuntutan pekerjaan, ketidakamanan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Jaya Lautan Global dengan Kesejahteraan Karyawan sebagai Variabel Mediasi	Terdapat variabel keseimbangan kehidupan kerja ( <i>work-life balance</i> )	Tidak terdapat variabel tuntutan pekerjaan, ketidakamanan kerja, kinerja karyawan dan kesejahteraan karyawan	<i>Work-life balance</i> dan tuntutan pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee well-being</i> .	Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen Eropa Vol.6 Eisi 5. (2021)
10.	Resky Harke Runtu, Johnly Pio dan Sandra Asaloei, (2022)	Terdapat variabel lingkungan kerja, <i>work-life balance</i> , dan kepuasan kerja	-	Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap	Productivity, Vol.3, No.4, 2022

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pengaruh lingkungan kerja dan <i>work-life balance</i> terhadap kepuasan kerja pada kantor Pos cabang Utama Manado			kepuasan kerja, <i>Work-life balance</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	
11.	Fathimatuz Zahra dan Hujjatullah Fazlurrahma (2023) <i>The impact of work environment and work-family conflict on job satisfaction with work life balance as intervening variabel</i>	Terdapat variabel lingkungan kerja, kepuasan kerja dan <i>work-life balance</i>	Tidak terdapat variabel <i>work-family conflict</i>	Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, <i>work-life balance</i> berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.	International Journal of Economic Management, Business and Social Science (IJEMBIS) Peer-Reviewed-International Journal Vol.3, Issue 3, September 2023
12.	Rosia Fauzi, Rahman, Yulihastri, (2023) <i>The effect of work environment and self</i>	Terdapat variabel <i>work-life balance</i> dan <i>work environment</i>	Tidak terdapat variabel <i>self efficacy</i>	Lingkungan kerja berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap <i>work-life balance</i>	Journal of Economic s, Finance and Management Studies Vol. 6, Issue 4. April 2023

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>efficacy on work-life balance mediated by eustress on employees of Bank BNI Padang Branch,</i>				
13.	Nathania Jessica et al., (2023) <i>The Effect of Work Environment and: Work-Life Balance on Job Satisfaction: Work Stress as a Mediator</i>	Terdapat variabel lingkungan kerja, <i>work-life balance</i> dan kepuasan kerja	Tidak terdapat variabel stres kerja	Lingkungan kerja dan <i>Work-life balance</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stress kerja tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	Journal of Economic Management and Trade, Vol. 29, No. 1. 54-65
14.	Orlando Sinaga dan Rosdiana Sijabat (2022) <i>Analisis Pengaruh Employee Motivation, Employee Empowerment,</i>	Terdapat variabel <i>work-life balance</i> dan kepuasan kerja	Tidak terdapat variabel pemberdayaan karyawan <i>employee motivation</i> dan <i>employee retention</i> .	Motivasi, pemberdayaan karyawan dan <i>work-life balance</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 12, No. 1, 2022

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Work-Life Balance</i>			kepuasan kerja	
	terhadap				
	<i>Employee Retention</i>				
	dengan <i>Job Satisfaction</i>				
	Sebagai Variabel Mediasi pada PT. XYZ				

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Di dalam menjalankan kegiatannya perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kualitasnya dengan harapan tujuan dari perusahaan akan tercapai. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang sangat penting dalam menjalankan sebuah perusahaan. Oleh karena itu dalam mencapai tujuan perusahaan, sumber daya manusia menjadi aspek penting untuk lebih diperhatikan oleh perusahaan. Setiap perusahaan atau organisasi dalam hal ini akan berusaha untuk menciptakan kepuasan kerja pada karyawannya. Hal ini salah satunya dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan memberikan keseimbangan terhadap kehidupan pribadi karyawan dengan pekerjaan yang dijalani di perusahaan.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik, tempat kerja yang kondusif serta hubungan yang baik dengan rekan kerja maupun atasan akan memberikan rasa nyaman kepada karyawan. Ketika karyawan merasa nyaman



dengan adanya dukungan dari lingkungan sosialnya maka karyawan secara tidak langsung akan terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Sedarmayanti dalam (Muhraweni et., al 2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasa maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Hubungan antar karyawan baik dengan atasan, bawahan maupun sesama rekan kerja harus terjalin dengan baik dan kondusif agar dapat meberikan suasana harmonis dan terciptanya kerja sama di dalam melakukan penyelesaian masalah atau pekerjaan. Apabila hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain ataupun dengan pimpinan berjalan dengan baik maka akan dapat membuat karyawan melakukan pekerjaan dengan baik dan memberikan yang terbaik untuk perusahaan. Adapun Sedarmayanti dalam Silitonga (2020:70) menyatakan bahwa indikator lingkungan kerja non-fisik terdiri dari:

- 1) Hubungan karyawan dengan atasan
- 2) Hubungan kayawan dengan sesama rekan kerja
- 3) Hubungan karyawan dengan bawahan.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fadhila dan Zackharia 2022, bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin baik lingkungan kerja yang tercipta maka akan semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Ghinayati dan Romat (2020), juga menyatakan bahwa lingkungan kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan.

Keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) menurut Saring (2022:35) adalah sebuah bentuk keseimbangan yang terjalin dalam kehidupan seseorang dimana mereka tidak mengesampingkan tugas dan kewajibannya dalam bekerja tanpa harus mengesampingkan berbagai aspek dalam kehidupan pribadinya. Bagaimana seorang karyawan mengatur secara seimbang antara kehidupan pribadi yang dijalani dengan tugas dan tanggungjawab yang harus diselesaikan.

Adapun indikator *work-life balance* menurut McDonald et.al dalam Saring (2022), antara lain:

- 1) *Time balance* (keseimbangan waktu)
- 2) *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan)
- 3) *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan)

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Resky Harke dkk, (2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin baik *work-life balance* maka akan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fadhila dan Zackharia (2022) bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dikarenakan adanya dukungan dari keluarga terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan.

Karyawan merupakan aset penting bagi sebuah perusahaan. Pencapaian tujuan dari perusahaan memerlukan karyawan yang memiliki rasa kepuasan

terhadap pekerjaannya untuk menciptakan karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan memiliki loyalitas terhadap perusahaan. Oleh karena itu perusahaan dapat memberikan dorongan berupa menciptakan lingkungan kerja yang nyaman untuk karyawan bekerja sehingga karyawan mampu menjalankan tugas dan kewajibannya secara efektif dan efisien.

Selain menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, adanya keseimbangan kehidupan pribadi dengan kehidupan pekerjaan juga merupakan faktor penting yang mampu mendukung meningkatnya kepuasan kerja terhadap suatu pekerjaan. Program *work-life balance* yang diciptakan dalam suatu perusahaan diharapkan mampu meningkatkan tingkat kepuasan kerja pada karyawan sehingga dapat menimbulkan semangat kerja bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap perusahaan.

Handoko dalam Sutrisno, (2017:75) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya

Adapun Sudaryo dalam Simanjuntak dan Sitio (2021) mengungkapkan indikator pengukuran kepuasan kerja yaitu kemangkiran atau ketidakhadiran, keinginan pindah, kinerja pegawai, rekan kerja dan kenyamanan kerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Ghinayati dan Romat (2020) menyatakan bahwa *work-life balance* dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Resky dkk (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja dan *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja dan *work-life balance* adalah faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Apabila perusahaan menciptakan lingkungan kerja non-fisik serta menerapkan *work-life balance* dengan baik, maka karyawan akan mampu bekerja secara optimal, meningkatnya semangat kerja karyawan sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

#### **2.4 Hipotesis**

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat ditarik suatu hipotesis penelitian “Terdapat pengaruh lingkungan kerja non-fisik dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada pramuniaga Mall Asia Plaza Tasikmalaya”.