

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan Pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian yang berkaitan dengan *work-life balance*, *quality of work life*, dan kepuasan kerja beserta dengan uraian yang menyangkut *work-life balance*, *quality of work life*, kepuasan kerja.

2.1.1. Work-Life Balance

Hudson dalam Iga *et al.* (2021: 620) *Work-life balance* didefinisikan sebagai tingkatan kesesuaian berbagai fungsi dan peran kehidupan seseorang. *Work-life balance* juga diasumsikan sebagai total waktu yang dilayani dalam pekerjaan yang di bayar dan peran di luar pekerjaan.

Work-life balance Frame dan Hartog dalam Agussalim *et al* (2021: 620). adalah penggunaan jam kerja yang dapat disesuaikan/digunakan karyawan untuk menyeimbangkan apa yang mereka dilakukan di tempat kerja dengan hal yang lain termasuk studi, minat, seni, dan keluarga.

Lockwood dalam Achmat (2019: 41) penjelasan lain tentang *work-life balance* diartikan sebagai suatu keadaan seimbang dalam dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seseorang individu merupakan sama. Dalam pandangan karyawan, *work-life balance* merupakan pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab keluarga.

Clark *et al.* dalam Elfira (2021: 131) *Work-life balance* di definisikan sebagai persepsi karyawan tentang waktu pribadi, perhatian kepada keluarga dan pekerjaan yang dihubungkan dengan konflik peran yang minimal.

Menurut Greenhaus *et al.* dalam R.Pratiwi (2017: 13) keseimbangan dipandang sebagai tidak memiliki konflik. Dalam sebuah organisasi dan dalam kehidupan pribadi karyawan, jika keduanya berperan dalam organisasi dan saling mendukung di luar organisasi tanpa konflik dalam kehidupan kerja dan peran karyawan. Karena untuk mencapai keseimbangan antara keterlibatan peran yang terjadi dalam kehidupan karyawan itu sendiri yaitu tempat dimana karyawan dapat menikmati hidup di lingkungan bekerja dan setelah bekerja, seperti hiburan, berkumpul dengan teman dan keluarga. Ini akan berdampak baik bagi staff/karyawan secara keseluruhan, dan hal ini dapat mempengaruhi kehidupan dan peran karyawan di dalam atau di luar organisasi.

Hudson dalam Elfira (2021: 131) menjelaskan bahwa *work-life balance* adalah suatu bentuk kepuasan individu karyawan.

Parkes *et al.* dalam Elfira 2021: 132) *work-life balance* merupakan situasi dimana karyawan bisa berkomitmen atas pekerjaan, keluarga dan mampu bertanggung jawab baik dalam aktivitas non-pekerjaan

Kalliath dan Brough dalam Purwati (2016: 24) dalam penelitiannya "*Work-Life Balance: A Review of The Meaning of The Balance Construct*" mendefinisikan beberapa pandangan mengenai *work-life balance*, antara lain :

a. *Work-life balance defined as multiple roles*

Work life balance dipandang sebagai peran ganda dengan hubungan dua arah (*bidirectional*). Ini menunjukkan bahwa peran ganda mempunyai pengaruh positif ataupun negative dalam hubungan *home-to-work* maupun *work-to-home*.

b. *Work-life balance defined as equity across multiple roles*

Definisi lebih lanjut dari *work-life balance* ditinjau dengan fokus pada keseimbangan waktu dan kepuasan individu dalam peran gandanya. Greenhaus, Collins, dan Shaw, menuturkan bahwa ada tiga komponen harus dipertimbangkan ketika melihat *work-life balance* individu: *time balance*, *involment balance*, dan *satisfaction balance*.

c. *Work-life balance defined as satisfaction between multiple roles*

Krichmeyer mendefinisikan *work-life balance* sebagai pencapaian kepuasan di semua bidang kehidupan dan untuk pencapaiannya memerlukan sumber daya seperti, energi, waktu, dan komitmen yang merata pada semua bidang. Hal ini ditambahkan pula oleh Clark (2000), yang berpandangan bahwa *work-life balance* didefinisikan sebuah kepuasan aktivitas yang baik dengan tingkat konflik yang rendah, baik di rumah maupun di tempat kerja.

d. *Work-life balance difined as fulfilment of role salience between multiple roles*

Pandangan ini memandang *work-life balance* sebagai hal yang dinamis, sehingga dapat berubah – ubah seiring dengan perubahan individu.

e. *Work-life balance defined as a relationship between conflict and facilitation*

Para peneliti juga berfokus pada konstruksi psikologi yang membangun *work-life balance* seperti konflik dan fasilitas. konflik tingkat rendah menumbuhkan hubungan tingkat tinggi antara keduanya, kata Frone, yang mencerminkan *work-life balance* yang telah tercapai.

f. *Work-life balance defined as perceived control between multiple roles*

Work-life balance juga dapat diartikan sebagai tingkat otonomi yang harus dimiliki individu untuk memenuhi tuntutan peran gandanya. *Work-life balance* didefinisikan sebagai ukuran kontrol individu atas kapan, di mana, dan bagaimana, mereka bekerja. contoh seseorang harus menghabiskan lebih banyak waktu dengan anaknya daripada pekerjaannya.

Dari berbagai definisi *work-life balance* yang di paparkan oleh para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa keseimbangan (*balance*) minimnya konflik antara peran di tempat kerja dan diluar kerja yang terjadi antara peran dalam kehidupan organisasi dan peran dalam kehidupan individu. Selain itu *work-life balance* karyawan adalah kemampuan karyawan yang mampu menjaga dan merasakan keharmonisan hidup di lingkungan pekerjaan maupun peran di lingkungan terdekat. Seorang karyawan juga akan berhasil secara memuaskan dalam kehidupan pribadi dan pekerjaan jika keterlibatan antara waktu dan perannya berjalan dengan baik dan seimbang.

2.1.1.1. Dimensi *Work-life Balance*

Fisher, Bulger dan Smith dalam Adiningtiyas *et al.* (2016: 328) *work-life balance* memiliki 4 dimensi pembentuk, yaitu:

1) *Work Interference With Personal Life (WIPL)*

Dimensi ini mengacu sejauh mana pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi. Misalnya, pekerjaan dapat mempersulit seorang mengatur waktu dalam kehidupan pribadinya.

2) *Personal Life Interference With Work (PLIW)*

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan kerja mereka. Misalnya, jika seorang individu memiliki masalah dalam kehidupan pribadinya, hal ini dapat mengganggu kinerja individu.

3) *Personal Life Enhancement Of Work (PLEW)*

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan kinerja individu dalam dunia kerja. Misalnya, jika seorang individu Bahagia karena kehidupan pribadinya menyenangkan maka hal ini dapat membuat individu merasa bahagia pada saat bekerja.

4) *Work Enhancement Of Personal Life (WEPL)*

Dimensi ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas hidup pribadi individu. Misalnya keterampilan yang diperoleh individu di tempat kerja, memungkinkan individu untuk memanfaatkan keterampilan tersebut dalam kehidupan sehari-hari

2.1.1.2. Indikator *Work-Life Balance*

Untuk mengukur *work-life balance* terdapat indikator – indikator menurut McDonald *et al.* dalam Rondonuwu (2018: 32) yaitu:

1) *Time Balance* (Keseimbangan Waktu)

Mengacu pada jumlah waktu yang dicurahkan individu untuk bekerja dan hal – hal di luar pekerjaan, seperti waktu Bersama keluarga. Keseimbangan waktu yang dimiliki seorang karyawan menentukan jumlah waktu yang dialokasikan seorang karyawan untuk pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka dengan keluarga, berbagai kegiatan kantor, rumah atau tempat sosial lainnya. Keseimbangan waktu yang dicapai karyawan menunjukkan bahwa tuntutan keluarga terhadap karyawan tidak mengurangi waktu professional untuk menyelesaikan pekerjaan, begitu pula sebaliknya.

2) *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

Mengacu pada jumlah atau tingkat keterlibatan dan komitmen psikologis yang dimiliki seorang individu di tempat kerja dan dalam hal – hal di luar pekerjaan. Waktu yang di alokasikan dengan tepat mungkin tidak cukup sebagai dasar untuk mengukur tingkat *work-life balance* karyawan, tetapi harus didasarkan pada kualitas, kuantitas, atau kemampuan setiap aktivitas yang diikuti oleh karyawan. Keseimbangan partisipasi dicapai dengan membuat karyawan terlibat secara fisik dan emosional dalam pekerjaan, keluarga dan kegiatan sosial lainnya.

3) *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)

Mengacu pada kepuasan keseluruhan individu dengan aktivitas pekerjaan dan hal – hal diluar pekerjaan. Jika karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan selama ini cukup untuk kebutuhan pekerjaan dan keluarga, maka kepuasan akan datang dengan sendirinya. Hal ini terlihat pada kondisi yang ada

dalam keluarga, hubungan dengan teman dan kolega, serta kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan.

2.1.1.3. Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Work-life Balance

Menurut Schabracq *et al.* dalam Umartiwi (2017: 12) faktor yang mempengaruhi *work-life balance* seseorang adalah:

1. Karakteristik Kepribadian

Ciri – ciri kepribadian berpengaruh terhadap kehidupan kerja dan diluar kerja. Menurut Summer & Knight dalam Umartiwi (2017: 16) terdapat hubungan antara tipe attachment

2. Karakteristik Keluarga

Karakteristik keluarga menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan apakah adanya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

3. Karakteristik Pekerjaan

Termasuk sistem kerja, beban kerja, dan total waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik yaitu konflik pada pekerjaan maupun konflik kehidupan individu

4. Sikap

Sikap adalah penilaian dari semua aspek dunia sosial. Dimana ada unsur pengetahuan, perasaan, kecenderungan untuk merasakan dan bertindak Baron & Bryne dalam Umartiwi (2017: 12) sikap setiap orang adalah faktor yang memepengaruhi *work-life balance*

2.1.1.4. Program *Work-Life Balance*

Menurut Lewison dalam Pambudi (2020: 6) berikut adalah 6 program dalam work-life balance:

1. Waktu yang Fleksibel (*Flextime*)

Kondisi kerja dimana karyawan dapat menentukan jam kerja yang mereka lakukan, tetapi harus menjaga standar jam kerja minimum.

2. Minggu Fleksibilitas (*Flexible Week*)

Kondisi kerja dimana Ketika karyawan bekerja lebih banyak pada hari tertentu, dengan car aini karyawan dapat bekerja lebih sedikit dari hari yang lain.

3. Pekerjaan Paruh Waktu (*Part-time*)

Kondisi kerja yang memungkinkan karyawan memiliki jam kerja yang pendek

4. Bekerja dari rumah (*Work-at-home, Flaxeplace or Telecommuting*)

Kondisi kerja di mana karyawan melakukan pekerjaan di luar tempat kerja

5. *Part-time Telecommuting*

Kondisi kerja yang menggabungkan paruh waktu dan *telecommuting*, bekerja diluar tempat kerja dengan waktu kerja yang pendek

6. Berbagi Pekerjaan (*Job sharing*)

Kondisi kerja yang memungkinkan pekerjaan dilakukan oleh dua atau lebih karyawan untuk meringankan pekerjaan

2.1.1.5. Manfaat *Work-life Balance*

Menurut Lewsion dalam Pambudi (2020: 7) manfaat *work-life balance* pada organisasi:

1. Absensi karyawan menurun (*absenteeism*)
Karyawan yang mempunyai masalah dengan keluarga dan stres cenderung sering absen dalam pekerjaannya
2. *Turn-over* karyawan menurun
Ketika karyawan dapat memilih jam kerja dan mengatur jadwal jam kerja mereka, karyawan akan cenderung bertahan untuk bekerja di perusahaan
3. Meningkatkan produktivitas
Ketika kehidupan pribadi karyawan semakin baik, secara tidak langsung stress karyawan akan berkurang sehingga produktivitas meningkat
4. Mengurangi biaya lembur (*overtime-cost*)
Jam kerja yang fleksibel dapat mengurangi biaya lembur perusahaan
5. Membuat pelanggan senang
Ketika karyawan lebih semangat dalam memberikan pelayanan maka akan lebih baik dan meningkatkan kepuasan yang didapatkan.

2.1.2. *Quality of Work Life*

2.1.2.1. Definisi *Quality of Work Life*

Menurut Werther & Davis dalam wirawan (2015: 97) “*Quality of work life means having good supervision, good working conditions, good pay and benefits, and an interesting challenging, and rewarding job*”. Bahwa *quality of work life* diartikan memiliki pengawasan yang baik, kondisi kerja yang baik, kompensasi dan tunjangan yang baik, serta pekerjaan yang menantang dan bermanfaat”.

Casio dalam Ace (2017) *Quality of work life* adalah bagaimana karyawan berpikir tentang kesejahteraan, kesehatan fisik dan mental mereka di tempat kerja. Kualitas kehidupan kerja dapat dilihat sebagai kumpulan kognisi karyawan tentang keselamatan pekerjaan, kepuasan dan kondisi pekerjaan, yang ditujukan untuk meningkatkan martabat karyawan. Arifin dalam Ace (2017) mencontohkan kualitas kehidupan kerja adalah persepsi karyawan, mereka ingin merasa aman, puas, dan memiliki kesempatan mampu tumbuh dan berkembang. Konsep kualitas kehidupan kerja terungkap pentingnya menghargai sesama manusia, memainkan peran penting dalam lingkungan kerja yang lebih baik

2.1.2.2. Faktor – faktor yang mempengaruhi *Quality Of Work Life*

Berdasarkan hasil penelitian mengacu pada pendapat Cascio dalam Angelia *et.al* (2020: 124) menjelaskan 9 faktor yang mempengaruhi *quality of work life*:

- 1) Komunikasi (Communication)
- 2) Pengembangan karier (*Career development*)
- 3) Resolusi Konflik (Pemecahan Masalah)
- 4) Keterlibatan Karyawan (Employee participation)
- 5) Kompensasi yang adil
- 6) Rasa bangga kepada organisasi (*Pride*)
- 7) Keselamatan lingkungan kerja
- 8) Fasilitas yang di dapat (*Wellness*)
- 9) Rasa aman atas pekerjaan (*Job security*)

Ad.1 Komunikasi yang terbuka dalam setiap lingkungan organisasi atau perusahaan sangat diperlukan oleh karyawan dalam masing – masing wewenang dan tanggung jawabnya.

Ad.2 Setiap karyawan perlu mengetahui secara jelas perkembangan karir mereka dalam menghadapi masa depan. Maka dari itu hal ini ditempuh

melalui penawaran promosi (kenaikan jabatan), pemberian kesempatan mengikuti pelatihan atau pelatihan yang ada di luar perusahaan yaitu Lembaga Pendidikan yang lebih tinggi

Ad.3 Di perusahaan, setiap karyawan memiliki kesempatan untuk menyelesaikan/ memecahkan konflik baik konflik perusahaan maupun antar karyawan secara terbuka, jujur, dan apa adanya. Kondisi ini sangat mempengaruhi loyalitas, dedikasi karyawan.

Ad.4 Dalam sebuah perusahaan, setiap karyawan perlu dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan sesuai dengan wewenang, dan jabatannya masing – masing.

Ad.5 Setiap karyawan harus dibayar secara adil, wajar, dan layak. Oleh karena itu, diperlukan kemampuan untuk mengembangkan dan menerapkan sistem pemberian kompensasi secara langsung maupun tidak langsung untuk mensejahterakan karyawan sesuai dengan posisi jabatannya.

Ad.6 Dalam setiap perusahaan, masing – masing karyawan perlu dibina dan ditumbuhkan rasa bangga pada tempat kerjanya, termasuk, pekerjaanya dan jabatannya.

Ad.7 Setiap karyawan membutuhkan keamanan di lingkungan kerjanya. Untuk itu, perusahaan berkewajiban untuk menciptakan dan mengembangkan dan memastikan lingkungan kerja yang aman dengan membentuk suatu komite keamanan lingkungan kerja untuk pemantau

kondisi lingkungan kerja itu sendiri yang berguna untuk menghindari segala sesuatu yang akan membahayakan para karyawan.

Ad.8 Dalam lingkungan perusahaan, setiap karyawan membutuhkan perhatian dan pelayanan dan pemeliharaan atas kesehatannya agar dapat bekerja secara efektif, efisien, dan produktif. Perusahaan dapat membuat dan mengelola program kesehatan, program rekreasi, dan program konsultasi bagi karyawan.

Ad.9 Setiap perusahaan memerlukan rasa aman dan bisa menjamin kelangsungan pekerjaannya. Perusahaan sebisa mungkin perlu menghindari pemberhentian sementara pada karyawan dan menjadikannya karyawan tetap melalui penugasan dan program yang teratur untuk memberikan kesempatan.

2.1.2.3. Tujuan *Quality Of Work Life*

Menurut Wirawan (2015: 104) Indonesia sebagai negara berkembang yang kehidupan para pekerja/buruhnya masih sangat kecil setiap tahunnya untuk memperjuangkan nasibnya, maka perlu adanya system QWL di setiap perusahaan industrinya :

1) Meningkatkan kepuasan bagi pekerja/karyawan

Kepuasan kerja sangat penting bagi individu karyawan dan organisasi. Bagi karyawan dapat menghindarkan karyawan dari penyakit fisik dan mental, dapat meningkatkan motivasi kerja, loyalitas, semangat kerja

yang dapat merangsang kinerjanya semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin tinggi pula kinerja perusahaan.

2) Meningkatkan keselamatan dan kesehatan kerja

Quality of work life dapat mensiptakan lingkungan kerja yang aman untuk menghindari kecelakaan kerja dan kesehatan individu karyawan

3) Meningkatkan kinerja karyawan

Tujuan akhir *quality of work life* adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan, yang berimplikasi pada kinerja perusahaan/organisasi

4) Dukungan untuk manajemen perubahan

Perubahaan yang dilakukan oleh para karyawan tentu akan mempengaruhi bagaimana kehidupan mereka.

2.1.2.4.Ciri – ciri *Quality Of Work Life*

Menurut Desler dalam Wirawan (2020: 206) berikut ciri – ciri kualitas kehidupan kerja adalah:

1. Memperlakukan karyawan secara adil, sportif.
2. Memberi kesempatan kepada karyawan untuk menggunakan seluruh kemampuan dan kesempatannya.
3. Komunikasi yang terbuka dan saling percaya antar seluruh karyawan
4. Semua karyawan memiliki kesempatan untuk berperan aktif dalam pengambilan keputusan penting yang menyangkut pekerjaannya
5. Lingkungan yang aman dan sehat

2.1.2.5.Indikator – Indikator *Quality Of Work Life*

Menurut Nair dalam Wirawan (2020: 206) ada empat indikator kualitas kehidupan kerja yaitu:

1. Keamanan kerja

Kemanan dan keselamatan kerja sangat penting bagi karyawan. Perlu ada kesepakatan tentang pekerjaan antara karyawan dan perusahaan, kesepakatan tersebut meliputi gaji/upah, kontrak kerja, dll

2. Sistem penghargaan yang lebih baik

Perusahaan memberikan penghargaan pada karyawan baik dalam materi maupun non-materi agar karyawan dapat mencapai tujuan perusahaan dengan motivasi dan prestasi yang tinggi, dengan kata lain penghargaan tersebut dirancang untuk meningkatkan produktivitas dan mempertahankan karyawan yang lebih baik dalam perusahaan.

3. Gaji yang lebih baik

Gaji meliputi pembayaran tunai langsung/tidak langsung dalam bentuk tunjangan karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja mencapai produktivitas yang lebih tinggi.

4. Kesempatan/peluang untuk pengembangan diri

Suatu pendekatan formal yang dilakukan oleh perusahaan/organisasi untuk memastikan bahwa orang yang ada dalam organisasi memiliki, kualifikasi, kompetensi, dan pengalaman yang sesuai ketika perusahaan/organisasi membutuhkan.

2.1.2.6. Usaha Untuk Merealisasikan *Quality Of Work Life*

Casio dalam Yasnita (2019: 265) mengemukakan bahwa dalam berhasilnya mencapai kualitas kehidupan kerja, diperlukan usaha sebagai berikut:

1. Manajer harus mampu menjadi pemimpin yang baik serta mampu membimbing karyawan, bukan sebagai “bos” dan diktator
2. Keterbukaan dan kepercayaan merupakan factor yang menjadi syarat utama menerapkan *quality of work life* dalam manajemen
3. Informasi terkait kegiatan dan manajemen harus dikomunikasikan kepada karyawan, dan saran karyawan harus ditanggapi dengan serius.
4. *Quality of worklife* tidak dapat dilakukan secara sepihak oleh manajemen saja, tetapi membutuhkan partisipasi seluruh karyawan sangat diperlu ditingkatkan

2.1.2.7. Manfaat *Quality Of Worklife*

Manfaat kualitas kehidupan kerja menurut Purwanti (2017: 120) sangat bermanfaat bagi perusahaan seperti, perusahaan akan mengetahui tingkat *turn over* karyawan, stress karyawan, komitmen karyawan, yang pada akhirnya akan memberikan dampak pada produktivitas yang tinggi dari karyawan.

2.1.3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat dikatakan sebagai sikap positif karyawan atas pekerjaan Maupun hubungan individu dengan rekan kerja yang muncul berdasarkan evaluasi situasi kerja. Pada dasarnya, karyawan mengharapkan kenyamanan di tempat kerja ketika melakukan pekerjaannya sehingga bisa bekerja dengan baik dan

optimal. Ketika seorang individu atau karyawan puas atas pekerjaannya, mereka akan memaksimalkan dan mengoptimalkan kemampuannya untuk menyelesaikan tanggung jawab atas pekerjaan, maka dari itu kepuasan kerja sangat penting bagi karyawan dan kelangsungan hidup perusahaan.

2.1.3.1. Definisi Kepuasan Kerja

Robbins *et al.* dalam Pitasari (2018: 2) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang muncul dari penilaian tenaga kerja. Individu dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaan mereka, sedangkan orang dengan kepuasan kerja yang rendah memiliki perasaan negative tentang pekerjaan mereka.

Handoko dalam Ahmadiansah (2016: 229) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu keadaan emosional dimana mereka merasa senang atau tidak senang pada pekerjaan mereka sedangkan menurut Martoyo dalam Reza (2016: 228) menganggap bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan, titik pertemuan ada tidaknya hubungan antara nilai kompensasi karyawan dengan nilai dalam suatu perusahaan/organisasi yang diharapkan karyawan. Kompensasi karyawan dapat berupa *financial/non-financial*.

Luthan dalam Setiyanto (2017: 106) kepuasan kerja merupakan hasil persepsi tenaga kerja tentang bagaimana pekerjaan individu memberikan segala sesuatu yang dianggap penting dari hasil kerjanya.

Kepuasan kerja menunjukkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya Munanadar dalam Ahmadiansah (2016: 229) mengungkapkan bahwa kepuasan

kerja dapat di definisikan sebagai evaluasi karyawan terhadap harapan dengan kenyataan. Apabila yang didapat sama atau lebih besar dari yang diharapkan maka individu akan puas bahkan lebih puas. Sebaliknya, semakin jauh dari kenyataan maka semakin besar ketidakpuasan seorang karyawan atas pekerjaannya.

Trianingsih dalam Yudha (2018: 27) Kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan sebagai perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima karyawan dengan jumlah yang mereka harapkan dari jumlah yang seharusnya mereka terima.

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan mendukung atau tidak mendukung bagi karyawan terkait pekerjaan dalam bentuk perasaan positif atau negatif. Kepuasan kerja meliputi aspek – aspek seperti gaji, atau gaji yang diterima, peluang pengembangan karir, hubungan individu dengan individu yang lain, lokasi, jenis pekerjaan, struktur organisasi, tata kelola perusahaan. Sedangkan perasaan yang menyangkut diri antara lain umur, kondisi Kesehatan, kemampuan dan tingkat Pendidikan. Karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek pekerjaannya dan dirinya menguntungkan dan sebaliknya jika tidak menguntungkan maka karyawan tidak akan merasa tidak puas.

2.1.3.2. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Bisen dan Priya dalam sinambela (2016: 308) yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Promosi
2. Gaji

3. Keamanan kerja.
4. Perusahaan dan manajemen.
5. Supervisor.
6. Nature of work.
7. Kondisi kerja.
8. *Coworkeres*
9. *Operating procedures.*
10. *Communication.*

Ad.1 Ada tidaknya peluang untuk mendapatkan tingkatan yang lebih tinggi dalam pekerjaan.

Ad.2 Jumlah yang adil yang diterima oleh karyawan

Ad.3 Kondisi keamanan kerja sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan

Ad.4 menyediakan lingkungan dan kondisi kerja yang stabil

Ad.5 Kontrol atas kinerja karyawan dan kemampuan mengelola tugas

Ad.6 Karyawan mungkin atau tidak mungkin menikmati tugasnya sendiri

Ad.7 Menyediakan kondisi kerja yang nyaman

Ad.8 Rekan kerja yang menyenangkan, sportif dan kompeten

Ad.9 Kebijakan, prosedur dan aturan

Ad.10 Berbagai informasi yang verbal dan non-verbal dalam organisasi

2.1.3.3. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Greenberg dan Baron dalam Priansa (2016: 306) berpendapat bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terbagi tiga faktor yaitu:

1. Faktor – faktor yang Berkaitan dengan Karyawan
 - 1) Kepribadian
 - 2) Nilai – nilai yang Dimiliki Individu
 - 3) Pengaruh Sosial dan Budaya
 - 4) Minat dan Keterampilan
 - 5) Usia dan Pengalaman Kerja
 - 6) Jenis Kelamin
 - 7) Intelegensi
 - 8) Status dan Senioritas

Ad.1 Kepribadian karyawan adalah suatu cara bagaimana karyawan berfikir, berperilaku, dan berkaitan dengan perasaan yang mereka punya. Kepribadian adalah penentu pertama bagaimana perasaan serta pikiran karyawan atas pekerjaannya dan kepuasan kerja yang dirasakan. Kepribadian akan berpengaruh positif atau negatif suatu pikiran karyawan atas pekerjaan mereka, faktor ini juga menjadi aspek yang sulit untuk diubah dengan waktu yang singkat oleh manajer dan organisasi

Ad.2 Nilai berdampak pada kepuasan kerja karena nilai mencerminkan keyakinan karyawan tentang kinerja dan bagaimana karyawan berperilaku di tempat kerja. Misalnya karyawan yang memiliki nilai tinggi pada sifat pekerjaan mereka cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi daripada mereka yang tidak memiliki nilai ini.

Ad.3 Sikap dan perilaku pribadi sangat dipengaruhi oleh lingkungan sekitar termasuk orang lain dan kelompok tertentu. Individu yang berasal dari suatu keluarga yang mempunyai tingkat kesejahteraan yang tinggi individu tersebut cenderung merasa tidak puas terhadap pekerjaan dengan penghasilan yang rendah yang tidak sesuai dengan standar individu tersebut. Kebudayaan yang ada di lingkungan yang menekankan kekayaan akan puas dengan pekerjaan yang menawarkan gaji yang tinggi.

Ad.4 Minat memiliki dampak yang besar terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti Ketika karyawan bekerja di bidang pekerjaan yang sesuai dengan minatnya karyawan akan merasa puas dibandingkan dengan yang lainnya yaitu orang yang bekerja dalam bidang yang tidak sesuai dengan minatnya. Kepuasan karyawan erat kaitannya dengan kesesuaian pekerjaan, minat, dan jurusan yang dipilih pada saat kuliah. Semakin tepat hal tersebut semakin tinggi kepuasan kerja, selain itu juga karyawan akan memiliki kesempatan untuk menggunakan keterampilannya di tempat kerja.

Ad.5 Pada awal karyawan bekerja, mereka cenderung akan puas dengan pekerjaannya, dikarenakan karyawan merasa tertantang di tempat kerja, dan mereka mempelajari suatu keterampilan yang baru. Namun, setelah beberapa tahun bekerja, karyawan biasanya mengalami penurunan kepuasan kerja hal ini dikarenakan mereka

mengalami stagnansi, dan merasa tidak maju dan berkembang. Namun, setelah enam atau tujuh tahun bekerja, biasanya level kepuasan kerja akan meningkat lagi. Hal ini dikarenakan karyawan akan merasa sudah memiliki banyak pengalaman dan pengetahuan tentang pekerjaan. Usia memiliki hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja yang signifikan. Karyawan yang lebih tua pada umumnya lebih puas dibandingkan dengan karyawan yang lebih muda usianya. Seorang karyawan yang berusia diatas 30 tahun memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dikarenakan mereka sudah puas dengan kondisi keuangan dan keluarga yang dimilikinya

Ad.6 Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antara laki – laki dan perempuan. Biasanya laki – laki mempunyai nilai pekerjaan yang kesempatan untuk mengarahkan diri dan memperoleh imbalan secara sosial, Wanita memperoleh lebih sedikit uang dan kesempatan untuk di promosikan dibandingkan dengan laki – laki sehingga hal ini membuat Wanita merasa kurang puas dengan pekerjaannya.

Ad.7 Karyawan dengan IQ tinggi, lebih dari 120 pada skala Wechsler akan mengalami kebosanan atau depresi dan ketidakpuasan dengan pekerjaan. Salah satu faktor yang berhubungan dengan kecerdasan adalah tingkat pendidikan.

Ad.8 Umumnya semakin tinggi posisi karyawan dalam organisasi semakin meningkat pula kepuasan pekerjaan mereka ini disebabkan karena karyawan dengan status yang lebih tinggi biasanya mereka lebih menikmati pekerjaan dan imbalan yang di dapatkan dibandingkan dengan karyawan dengan posisi yang lebih rendah

2. Faktor – faktor yang berhubungan dengan dengan organisasi

- 1) Situasi dan kondisi pekerjaan
- 2) Sistem imbalan
- 3) Supervisi dan komunikasi
- 4) Pekerjaan
- 5) Keamanan
- 6) Kebijakan organisasi
- 7) Aspek sosial pekerjaan
- 8) Kesempatan jenjang karir dan promosi

Ad.1 Tugas dari pekerjaan, interaksi dengan orang – orang tertentu, lingkungan kerja, imbalan upah/gaji yang diperoleh. Beberapa hasil penelitian menemukan bahwa karyawan yang bekerja di lingkungan yang tidak teratur, gelap, bising, kualitas air yang buruk, temperatur yang ekstrim, akan memiliki kepuasan kerja yang rendah

Ad.2 Mengacu pada pembayaran, keuntungan, dan promosi, kepuasan kerja dapat muncul dengan adanya system imbalan yang adil. Gaji yang diterima terlalu kecil oleh karyawan mengakibatkan ketidakpuasan kerja.

Ad.3 Supervisi merupakan orang yang dipercaya oleh karyawan sebagai orang yang kompeten, perhatian, mengetahui minat karyawan, tidak mementingkan diri sendiri, menghargai karyawan, hal ini akan

menyebabkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Kualitas supervisor akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

Ad.4 Karyawan akan lebih senang bila mereka diberikan pekerjaan yang menarik, membuka kesempatan mereka untuk belajar, dan memberikan tanggung jawab bagi mereka. Selain itu karyawan akan lebih puas dengan pekerjaan yang tidak stagnan (bervariasi) yang akan membuat mereka lebih tertantang.

Ad.5 Keamanan berhubungan dengan stabilnya suatu pekerjaan dan perasaan yang dimiliki oleh karyawan. Keamanan ini menimbulkan kepuasan kerja karena atas rasa aman seorang karyawan maka mereka akan menggunakan kemampuannya dan mendapatkan kesempatan untuk tetap bertahan dalam pekerjaan .

Ad.6 Kebijakan organisasi sangat berpengaruh pada kepuasan kerja. Organisasi memiliki prosedur dan peraturan yang memungkinkan karyawan untuk memperoleh imbalan. Karyawan yang memiliki konflik peran dalam pekerjaan karena suatu kebijakan organisasi mereka cenderung tidak memiliki kepuasan dalam bekerja.

Ad. 7 Rekan kerja akan memberikan suatu kontribusi atas perasaan puas atau tidak puas terhadap rekan kerja yang lain. Rekan kerja yang memberikan perasaan puas yaitu rekan kerja yang suportif kompeten, bersedia untuk membantu rekan kerja yang lain.

Ad.8 Kesempatan jenjang karir dan promosi perlu mendapatkan perhatian dari suatu pimpinan organisasi karena akan menjadi perangsang bagi kepuasan kerja karyawan dalam berbagai tingkatan pekerjaan.

2.1.3.4. Teori – Teori Tentang Kepuasan Kerja

Menurut Greenberg dan Baron dalam Priansa (2016: 297) menyatakan teori mengenai kepuasan kerja yang paling umum:

1. Teori Dua Faktor (*Two-factor Theory*)

Teori kepuasan kerja menjelaskan dari variable yang berbeda yakni *hygiene factors* dan *motivators*. *Hygiene factor* adalah ketidakpuasan kerja yang disebabkan oleh sekumpulan faktor – faktor (kualitas, pengawasan, lingkungan kerja, gaji, keamanan, kualitas, kelembagaan, hubungan kerja, dan kebijakan organisasi. kepuasan kerja yang berdasarkan dari faktor -faktor yang mempunyai hubungannya dengan pekerjaan atau hasil dari pekerjaan itu sendiri (peluang, promosi, pengakuan, tanggung jawab, prestasi) disebut *motivators* karena merupakan level tertinggi kepuasan kerja.

2. Teori Nilai (*Value Theory*)

Teori kepuasan kerja menjelaskan pentingnya konsistensi antar hasil pekerjaan yang didapat (penghargaan) semakin banyak hasil yang di dapat maka semakin puas, atau pun sebaliknya. Teori ini mempunyai focus pada hasil yang di dapat. Kunci kepuasan teori ini adalah hasil yang diterima sesuai dengan persepsi mereka

Menurut Wexley dan Yukl dalam Priansa (2016: 298) menyatakan teori mengenai kepuasan kerja yang paling umum dikenal:

1. *Discrepancy Theory*

Teori ini menjelaskan bagaimana mengukur sebuah kepuasan kerja dengan membandingkan antara apa yang di dapatkan dengan apa yang diinginkan. Semakin banyak hal yang penting yang diinginkan semakin tinggi pula kepuasannya.

2. *Equity Theory*

Teori ini menjelaskan tentang karyawan membandingkan usaha yang dilakukan oleh mereka atas imbalan karyawan yang lain dalam kondisi kerja yang sama. Karyawan akan puas atau tidak puas tergantung pada apakah karyawan merasakan adanya keadilan (equity) atau tidak terhadap situasi yang sama. Komponen utama dalam theory ini dibagi menjadi 3 bagian yaitu *input*, *out comes*, *comparison person*, dan *equity-inequity*.

a) *Input*

Sesuatu yang bernilai bagi karyawan dalam mendukung pekerjaan mereka, seperti Pendidikan, kecakapan, pengalaman, jumlah jam kerja karyawan, dan perlengkapan individu yang di gunakan untuk pekerjaannya.

b) *Out Comes*

Sesuatu yang bernilai bagi karyawan yang didapatkan dari pekerjaan mereka seperti upah/gaji, pengakuan, kesempatan, status

c) *Comparison Person*

Karyawan akan membandingkan input dengan sesuatu yang diperoleh antara dirinya sendiri dengan orang lain. Apabila sesuatu yang diperoleh adil maka karyawan akan merasakan kepuasan.

3. *Two Factor Theory*

Teori ini membagi 2 kelompok penting yaitu *satisfier* atau motivator dan *dissatisfier* atau *hygiene factors*.

a) *Disatisfiers* atau *Hygiene factors*

Meliputi : gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, status. Hal ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis dan kebutuhan dasar karyawan seperti kebutuhan keamanan dan berkelompok. Apabila hal – hal ini tidak terpenuhi, karyawan akan merasa tidak puas.

b) *Satisfiers* atau *Motivators*

Meliputi faktor – faktor atau kondisi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja, contohnya prestasi, pengakuan (*recognition*), tanggung jawab, kemajuan, kemungkinan untuk berkembang. Adanya faktor ini akan menimbulkan kepuasan kerja, tetapi tidak adanya faktor ini tidak akan selalu menimbulkan ketidakpuasan.

2.1.3.5. Dimensi Kepuasan Kerja

Smith et.al dalam Indrasari (2017: 45) menyatakan terdapat 5 dimensi kepuasan kerja yakni:

a) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan yang memberikan kesempatan bagi karyawan belajar sesuai dengan minat serta kesempatan bertanggung jawab

b) Kesempatan untuk menerima gaji

Kepuasan kerja karyawan akan terbentuk jika jumlah yang diterima oleh karyawan berdasarkan beban kerja dan adil dengan karyawan lain

c) Kesempatan promosi

Promosi adalah bentuk penghargaan yang diperoleh karyawan di tempat kerja/organisasi kepuasan kerja karyawan tinggi jika mereka dipromosikan atas dasar: prestasi kerja yang dicapai karyawan.

d) Kepuasan dengan pengawasan. Ini diwakili oleh atasan dalam fokus pada

kinerja karyawan, seberapa baik pekerjaan mereka, menasehati dan membantu pegawai, serta komunikasi yang baik dalam pengawasannya.

e) Kepuasan dengan rekan kerja

Apabila dalam organisasi terdapat hubungan, kerukunan antar karyawan, kerja sama, saling membantu sehingga akan menguntungkan, sehingga menciptakan kepuasan karyawan.

Wexley dan Yukl dalam Indrasari (2017: 46) atas dasar karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja terdiri 7 (tujuh) dimensi antara lain:

a) Kompensasi

Merupakan imbalan yang diterima karyawan merupakan faktor yang paling penting pada kepuasan karyawan dalam bekerja. Terlalu sedikit

penghargaan juga dapat membuat karyawan tidak puas, demikian pula terhadap pemberian gaji yang tidak adil.

b) Supervisi

Pengawasan atasan terhadap karyawan sangat diperhatikan oleh karyawan. Dengan mengikuti dan memantau dan mendukung kepentingan karyawan akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

c) Pekerjaan itu sendiri

Sifat pekerjaan yang dihadapi karyawan dalam organisasi yaitu keragaman keterampilan, identitas tugas, kepentingan tugas, otonomi dan umpan balik akan memberikan pengaruh yang berbeda atas kepuasan kerja karyawan.

d) Hubungan dengan rekan kerja

Interaksi antar karyawan dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, rekan yang suportif akan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan lainnya.

e) Kondisi kerja

Lingkungan kerja yang bersih dan tertata rapi membuat pekerjaan menjadi lebih efisien, yang pada akhirnya mempengaruhi kepuasan karyawan

f) Kesempatan untuk mengubah status

Bagi karyawan yang mempunyai ambisi besar untuk mengembangkan dirinya, maka kebijakan promosi yang adil yang diberlakukan organisasi akan memberikan dampak bagi karyawan sehingga mendapat kepuasan.

g) Keamanan kerja

Keamanan yang di dapatkan karyawan dari suasana kerja yang baik, tidak ada rasa takut akan sesuatu hal yang tidak pasti dan tidak ada kekhawatiran diberhentikan dengan tiba – tiba.

2.1.3.6. Dampak Kepuasan Kerja

Jacobs dan Solomon dalam Priansa (2016: 294) ada dampak dari perilaku karyawan yang memiliki kepuasan dan tidak kepuasan kerja yang telah banyak di teliti. Berikut dijelaskan dampak dari kepuasan kerja.

1. Kinerja

Jacob dan Solomon dalam Priansa (2016: 294) menyatakan bahwa hubungan antara kinerja dan kepuasan kerja akan lebih tinggi. Kinerja yang baik akan dihargai dibandingkan dengan pekerjaan yang tidak memberikan penghargaan. Dalam kondisi ini karyawan yang mempunyai kinerja yang baik akan mendapatkan suatu penghargaan, dan penghargaan ini akan menyebabkan suatu kepuasan kerja .

2. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Organizational citizenship behaviour (OCB) adalah perilaku karyawan dalam membantu rekan kerjanya dalam suatu organisasi. Berbeda dengan kinerja OCB ini merupakan perilaku karyawan di luar tuntutan pekerjaan mereka. Perilaku ini merupakan suatu Tindakan yang sukarela karyawan untuk membantu karyawan yang lain dilam organisasi.

3. Perilaku Menghindar (*Withdrawal Behaviour*)

Kemangkiran dan absen (ketidakhadiran) merupakan suatu perilaku karyawan untuk melarikan diri dari suatu pekerjaan yang tidak memuaskan bagi mereka. Peneliti berpandangan *absenteeism* dan *turnover* adalah fenomena yang saling berhubungan atas dasar motivasi yang sama yaitu melarikan diri dari suatu pekerjaan yang tidak memuaskan untuk mereka.

4. *Burnout*

Adalah suatu keadaan psikologis individu dalam bekerja, burnout merupakan suatu reaksi individu atas pekerjaan mereka. Teori burnout mengatakan Ketika karyawan dalam keadaan burnout mereka akan mengalami gejala seperti kelelahan, memiliki motivasi yang rendah, namun berbeda dengan depresi.

5. Kesehatan Mental dan Fisik

Terdapat bukti yang berkaitan dengan hubungan antara kepuasan kerja dengan Kesehatan fisik dan mental seorang karyawan.

6. Perilaku Kontraproduktif

Merupakan perilaku yang berlawanan dengan *organization citizenship behaviour*. Perilaku kontraproduktif terdiri dari Tindakan yang dilakukan oleh seorang karyawan yang disengaja baik tidak disengaja yang dapat merugikan organisasi. Perilaku ini bisa digambarkan meliputi penyerangan kepada rekan kerja yang lain dan kepada organisasi. Selain itu perilaku ini meliputi sabotase, dan pencurian di organisasi. Perilaku ini memiliki berbagai macam penyebab, tetapi sering dihubungkan dengan ketidakpuasan kerja karyawan dan frustrasi atas pekerjaan mereka

7. Kepuasan Hidup

Kepuasan hidup ini berhubungan dengan perasaan individu karyawan atas keseluruhan kehidupan mereka. Hal ini dapat dinilai berdasarkan dimensi kepuasan dengan area khusus dalam kehidupan misalnya keluarga.

2.1.4. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No (1)	Penulis/ Judul (2)	Hasil Penelitian (3)	Sumber (4)	Persamaan (5)	Perbedaan (6)
1	Nur Intan Maslichah, Kadarisman Hidayat / Pengaruh Work-Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Perawat RS Lavalette Malang Tahun 2016)	Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol.49. No.1 Agustus 2017	Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja	Quality of Work Life dan Lingkungan Kerja
2	Fenia Annamaria Rondonuwu, Wehelmina Rumawas, dan Sandra Asaloei. / Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado	Work-Life Balance berpengaruh terhadap kepuasan kerja Karyawan	Jurnal Administrasi Bisnis Vol.7. No.2, 2018	Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja	Quality Of Work Life
3	Arna Ace / Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Partisipasi Terhadap Kepuasan Kerja Perawat RSUD Bangkang	Kualitas Kehidupan Kerja dan Partisipasi berpengaruh signifikan pada Kepuasan Kerja di RSUD Bangkinang	JOM FISIP Vol.4. No.2, Oktober 2017	Pengaruh Kualiatas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	Work-Life Balance dan Partisipasi

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4	Ni Putu Melda Cahaya Santhi, dan Ni Wayan Mujiati/ Pengaruh Quality of Work Life dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Quality of Work Life dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	E-Jurnal Manajemen Unud, Vol.20. No.2, Agustus 2016	Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Kepuasan Kerja	Work-Life Balance dan Motivasi
5	I Made Devan Ganapathi/ Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Pt. Bio Farma Persero)	Work-Life Balance berpengaruh terhadap kepuasan kerja Karyawan Pt. Bio Farma Persero	Ecodomic a, Vol.IV. No.1, April 2016	Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja	Quality Of Work Life
6	Fredrik Wuarlima, Christoffel Kojo, dan Greis M Sendow/ Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Keterlibatan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Gran Puri Hotel Manado	Keseimbangan Kehidupan Kerja, Keterlibatan Kerja dan Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Gran Puri Hotel Manado.	Jurnal EMBA, Vol.7. No.4, Oktober 2019.	Pengaruh Keseimbangan Kerja (Work-Life Balance) Terhadap Kepuasan Kerja	Quality of Work Life, Keterlibatan Kerja, Pengembangan Karir
7	Ghinayati Rodhiyatu Aliya, dan Romat Saragih./ Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat	Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan pada Kepuasan Kerja baik secara parsial maupun simultan	JIMEA (Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi))	Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja	Quality Of Work Life, Lingkungan Kerja
8	A.A Ngr Alit Indra Pradnyanata, I Wayan Sujana, dan Nengah Suardika. / Pengaruh Quality of Work Life dan budaya Organisasi	Quality of Work Life tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	VALUES. Vol.1 N0.4	Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Kepuasan Kerja	Work-Life Balance dan Budaya Organisasi

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Pt.Japfa Comfeed Indonesia, Tbk.–Poultry Breeding Divisionunit Tukadaya Jembarana)	karyawan pada PT. Japfa ComfeedIndonesia, Tbk. –Poultry Breeding Division.			
9	Yosi Fatmala Sari. / Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Rsud Petala Bumi Provinsi Riau	Kualitas kehidupan kerja dan motivasi kerja secara simulatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada RSUD Petala Bumi Provinsi Riau	JOM FISIP. Vol.5, 1 Juni – Januari 2018	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja (Quality of Worklife)	Work-Life Balance dan Motivasi Kerja
10	Serin Latuka, Novita Wahyu Setyawati, Dewi Sri Woelandari P.G, Tyna Yunita. / Analisa Quality Of Work Life (QWL) dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus : PT. Infomedia Solusi Humanika, Jakarta)	Quality of work life (QWL) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Infomedia Solusi Humanika Jakarta	CM-BJ. Vol.3. No. 1, Mei 2020	Quality Of Work Life (QWL) dan Kepuasan Kerja	Work-Life Balance dan Motivasi kerja

2.2. Kerangka Pemikiran

Manusia merupakan sumber daya yang berperan aktif dan memiliki peranan penting dalam suatu kegiatan organisasi, tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan tersedia organisasi tidak akan berjalan. Namun organisasi memiliki tujuan tidak hanya berfokus pada pencapaian visi misinya saja tapi disisi

lain setiap individu yang dalam organisasi tersebut memiliki tujuannya masing – masing untuk memenuhi kebutuhannya. Karena pada akhirnya individu akan menyelesaikan suatu pekerjaan demi terpenuhinya kebutuhan mereka. Oleh karena itu setiap organisasi harus mampu memikirkan untuk memenuhi kebutuhan individu tersebut supaya kebutuhan individu tersebut terpenuhi dan mendapatkan kepuasan kerja.

Hudson dalam Elfira (2021: 131) memaparkan salah satu bentuk kepuasan kerja adalah *work-life balance*.

McDonald *et al.* dalam Rondonuwu (2018: 32). Memaparkan work life balance merupakan suatu faktor yang penting dan perlu dipertimbangkan oleh perusahaan atau organisasi dalam membuat suatu kebijakan agar kualitas dan komitmen individu tetap terjaga. Selain itu work life balance yang baik akan berdampak pada semangat kerja yang tinggi, timbul kepuasan terhadap pekerjaan.

Work-life balance merupakan keseimbangan (*balance*) minimnya konflik antara peran di tempat kerja dan diluar kerja yang terjadi antara peran dalam kehidupan organisasi dan peran dalam kehidupan individu. Lockwood dalam Achmat (2019: 41) *Work-life balance* diartikan sebagai suatu keadaan seimbang dalam dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seseorang individu merupakan sama.

McDonald *et al.* dalam Rondonuwu (2018: 32) menyatakan untuk mengukur *work-life balance* terdapat indikator – indikator diantaranya, *time*

balance (kesimbangan waktu), *involvement Balance* (keseimbangan keterlibatan), dan *satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan).

Karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja, akan memberikan dampak diantaranya kesehatan, kesejahteraan, kesenangan, dan pertumbuhan diri menjadi lebih baik, karyawan itu sendiri, sehingga akan timbul kepuasan kerja. Kepuasan kerja dikatakan berhasil apabila karyawan mendapatkan apa yang menjadi hak dari karyawan tersebut dan berhasil menjalankan kewajiban yang harus dilakukan antara pekerjaan dan kehidupannya.

Sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Fredrik Wuarlima et.al (2019) bahwa *work-life balance* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lalu penelitian yang dilakukan Ghinayati Rodiyatul Aliya et.al (2020) *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan semakin baik *work-life balance* maka kepuasan akan mengalami peningkatan.

Tidak hanya *work-life balance* (keseimbangan kehidupan kerja), *quality of worklife* (kualitas kehidupan kerja) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, karena *quality of worklife* adalah suatu proses perusahaan/organisasi atas pemberian respon pada kebutuhan karyawan dengan cara mengembangkan mekanisme yang berkaitan dengan kehidupan kerja para karyawan.

Menurut Arifin dalam Ace (2017) kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) adalah persepsi karyawan, mereka ingin merasa aman, puas, dan memiliki kesempatan mampu tumbuh dan berkembang. Menurut Nair dalam Wirawan (2020:

206) terdapat hal yang menentukan sekaligus menjadi indikator dalam mengukur kualitas kehidupan kerja dalam organisasi/perusahaan diantaranya adalah keamanan kerja, sistem penghargaan yang lebih baik, gaji yang lebih baik, dan kesempatan/peluang untuk pengembangan diri.

Sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Ni Putu Melda Cahaya Santhi et.al (2016) *quality of worklife* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lalu penelitian yang dilakukan oleh Arna Ace (2017) Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan pada Kepuasan Kerja. Hal ini berarti apabila perusahaan memperhatikan *quality of work life* maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan.

Menurut Robbins et. al. dalam Pitasari (2018: 2) Kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang muncul dari penilaian tenaga kerja. Individu dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaan mereka, sedangkan orang dengan kepuasan kerja yang rendah memiliki perasaan negatif tentang pekerjaan mereka

Bisen dan Priya dalam sinambela (2016: 308) yang mempengaruhi sekaligus menjadi indikator kepuasan kerja antara lain, promosi, gaji, keamanan kerja, perusahaan dan manajemen, supervisor, nature of work, kondisi kerja, *coworkeres, operating procedures*, dan *communication*.

Hubungan antar variabel *work-life balance* dan *quality of work life* diperkuat oleh Rohmawati dan Izzati (2021) Salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja adalah *work-life balance* Selain itu dalam hasil penelitian

Rohmawati dan Izzati (2021) menunjukkan bahwa *work-life balance* kerja memiliki hubungan yang tergolong sangat kuat dengan kualitas kehidupan kerja karena individu memiliki persepsi terhadap lingkungan internal organisasi seperti individu merasakan kenyamanan berada pada lingkup organisasi, tidak hanya itu rekan kerja dan pimpinan yang memberikan dukungan dan saling membantu jika sedang terjadi kesulitan dalam pekerjaan. Penelitian yang dilakukan Ekamaya (2019) mengungkapkan bahwa dukungan yang diberikan akan tinggi apabila individu merasa bahwa ia telah menjadi bagian dari organisasi tersebut dan memperoleh bantuan ketika mengalami kesulitan, dengan begitu muncul perasaan nyaman pada individu yang cenderung akan memunculkan perilaku positif serta penuh semangat dalam bekerja. Hal ini menjadikan individu memiliki tingkat kesejahteraan akan pekerjaannya. Individu yang memiliki keseimbangan pada hidupnya akan lebih sedikit memiliki konflik dan stress, sehingga mereka lebih banyak memberikan waktunya untuk keluarga, serta kualitas kehidupan individu menjadi meningkat karena adanya keseimbangan antara keduanya. Hal ini relevan dengan hasil penelitian dari Rohmawati dan Izzati (2021) bahwa tingkat hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja dengan kualitas kehidupan kerja sangat kuat dan searah, Hubungan yang searah dapat diartikan apabila semakin tinggi keseimbangan kehidupan kerja maka semakin tinggi juga kualitas kehidupan kerja, begitu sebaliknya.

Dalam hal ini *quality of worklife* dapat mempengaruhi *work-life balance* seperti karyawan yang diberikan dukungan yang tinggi sehingga individu tersebut memiliki perasaan nyaman sehingga dan memunculkan perilaku positif sehingga

memiliki keseimbangan pada hidupnya akan lebih sedikit memiliki konflik dan stress atas pekerjaannya, sehingga mendapatkan suatu kepuasan dalam bekerja.

Maka dari itu apabila individu memiliki *work-life balance* dan didukung *quality of work life* yang tinggi maka dapat memberikan kepuasan kerja. Oleh karena itu, perlu dilakukan suatu penelitian untuk mengetahui sejauh mana pengaruh *work-life balance* dan *quality of worklife* terhadap kepuasan kerja.

2.3. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu **“Terdapat Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Quality of Worklife* terhadap Kepuasan Kerja Perawat RSUD Dr. Soekardjo Tasikmalaya”**.