

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Review Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan skripsi ini. Penelitian pertama yang dilakukan oleh I Komang Adi Kurniawan, *et al.* (2020). Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Pos Indonesia Denpasar tahun 2016 sebanyak 305 orang. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *proportionate stratified random sampling*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis faktor konfirmatori, analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan program keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Adveni Aoliso, *et al.* (2018). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Taspen (persero). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Taspen (Persero) Cabang Kupang dengan jumlah 39 orang. Sampel yang digunakan sebanyak 30 orang. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode statistik alat analisis yang digunakan adalah regresi sederhana. Pengujian hipotesis menggunakan uji T. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Taspen (Persero) Cabang Kupang. Hal ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor penting yang perlu dimanajemen sebaik mungkin dalam menciptakan kepuasan kerja pada setiap instansi guna setiap program kerja boleh berjalan dengan baik dan memuaskan serta mencapai target atau visi misi dari perusahaan tersebut.

Penelitian ketiga yang dilakukan oleh Ni Luh Gede Putu Purnawati *et al.* (2021). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh komunikasi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja di Mizu Villa. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada Mizu Villa Kuta-Bali yaitu sebanyak 30 orang. Teknik penentuan sampel yang digunakan merupakan metode sampel jenuh, yaitu metode penentuan sampel menggunakan seluruh populasi yang dijadikan sampel dalam penelitian, sehingga jumlah responden yang digunakan adalah sebanyak 30 orang. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baiknya komunikasi yang terjadi, semakin kuat budaya organisasi yang terbentuk dan semakin baik pula kondisi lingkungan kerja maka akan semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh para karyawan.

Penelitian keempat yang dilakukan oleh Milla Sasuwe *et al.* (2018). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, stress kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisioner. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado yang berjumlah 257 orang. Sampel penelitian ini sebanyak 75 responden. Teknik pengambilan sampel diperoleh dengan menggunakan rumus *slovin* sebagai perhitungannya teknik sampling yang digunakan adalah *random sampling*. Pengukuran variabel menggunakan skala likert dari sangat setuju (skor 5) sampai sangat tidak setuju (skor 1). Analisa data menggunakan teknik-teknik statistik seperti uji validitas, uji reliabilitas, analisis jalur, uji simultan (F), uji parsial (t) dan uji koefisien determinasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara uji parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian kelima yang dilakukan oleh Wa Ode Nurhasanah M, *et al.* (2019). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara parsial, dan

pengaruh kepuasan kerja terhadap karyawan wanita di bank umum di Kota Kendari. Jenis penelitian ini menggunakan metode survei kuantitatif. Data dikumpulkan dari 100 responden dari bank umum, karyawan wanita di Kota Kendari. Yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan perangkat lunak *Analysis of Moment Structural* (AMOS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian keenam yang dilakukan oleh Adikaram (2016). Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Bank Komersial sektor swasta Sri Lanka. Populasi penelitian ini adalah semua karyawan bank komersial sektor swasta Sri Lanka dan sampel yang digunakan sebanyak 150 karyawan. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. Teknik pengambilan sampling menggunakan *probability sampling*. Data dianalisis menggunakan SPSS, tes yang digunakan adalah korelasi dan regresi. Data dikumpulkan menggunakan data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dimana data sekunder dikumpulkan melalui penelitian sebelumnya, jurnal dan situs web online. Hasil penelitian tersebut adalah keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di bank swasta sektor swasta Sri Lanka. Penelitian ini dapat bermanfaat bagi bank umum sektor swasta untuk meningkatkan kebijakan dan manfaatnya program dan distribusi pekerjaan dan dalam membuat perubahan pekerjaan di dalam organisasi.

Penelitian ketujuh yang dilakukan oleh Kartika Agung Kurniawan et al (2016). Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, tugas kompleksitas, kompetensi pada kepuasan kerja, perilaku kewarganegaraan organisasi, dan kinerja Rumah Sakit Perawat Tentara Kodam VII/Wirabuana di Sulawesi. Populasi penelitian ini adalah semua perawat Rumah Sakit Tentara Kodam VII/Wirabuana di Sulawesi yang berjumlah 1.180 perawat. Jumlah sampel yang digunakan adalah 298 perawat. Metode yang digunakan dengan *random sampling*. Teknik analisis data ini dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM). Berdasarkan hasil analisis dan pengujian

hipotesis dari penelitian tersebut adalah budaya organisasi berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja perawat di RSAD Kodam VII/Wirabuana di Sulawesi.

Penelitian kedelapan yang dilakukan oleh Rahmad Hidayat *et al.* (2018). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan SPBU Rokan Hilir yang berjumlah 49 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh, sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 49 karyawan. Metode pengambilan data penelitian ini adalah kuesioner/angket. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan uji kelayakan angket yang telah diuji cobakan terlebih dahulu dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji multikolinieritas, uji koefisien determinasi dan analisis jalur (Path Analisis) dengan smart PLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.2. Landasan Teori

2.2.1 Budaya Organisasi

Sebuah organisasi dapat terbentuk karena dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti penyatuan visi dan misi serta tujuan yang sama dengan perwujudan eksistensi sekelompok orang tersebut terhadap masyarakat. Budaya organisasi diperlukan dalam suatu perusahaan sebagai sistem nilai yang membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir dan bertindak untuk mencapai tujuan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. Organisasi yang dianggap baik adalah organisasi yang dapat diakui keberadaannya oleh masyarakat disekitarnya, karena memberikan kontribusi seperti: pengambilan sumber daya manusia dalam masyarakat sebagai anggota-anggotanya sehingga menekan angka pengangguran.

Fahmi (2017:117) menyatakan bahwa “Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu”. Menurut

Umi, dkk (2015:02) budaya organisasi adalah suatu norma dan nilai-nilai yang dibentuk dan diterapkan oleh perusahaan untuk mempengaruhi karakteristik atau perilaku dalam memimpin karyawannya agar dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yaitu bagaimana anggota atau sekelompok karyawan mampu menghadapi masalah eksternal dan internal, maka dari itu budaya organisasi harus dikembangkan dan diajarkan kepada anggota agar dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggota dalam menghadapi masalah. Budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan (Edison, 2016:233).

Dari pandangan beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai, kebijakan-kebijakan dan peraturan yang diterapkan di dalam sebuah organisasi dijalankan dan ditaati oleh semua anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Budaya organisasi juga akan meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan, nilai-nilai dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi. Dengan demikian, organisasi itu memaksimalkan potensi karyawan dan memenangkan kompetensi. Budaya organisasi juga akhirnya akan berfungsi sebagai motivator bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.2.1.1 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki fungsi atau peran di dalam perusahaan. Budaya organisasi dapat menunjukkan pada masyarakat tentang keberadaan perusahaan dari ciri khas yang dimiliki dari sekian banyaknya perusahaan yang ada. Budaya organisasi juga dapat berfungsi sebagai dorongan kepada karyawan untuk mencapai prestasi kerja atau produktivitas yang lebih baik. Menurut Robbins (2015:359), budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam suatu organisasi, adapun fungsi budaya tersebut adalah :

1. Budaya mempunyai suatu peran pembeda.

2. Budaya organisasi menyampaikan suatu perasaan akan identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya organisasi mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang.
4. Budaya mendorong stabilitas dari sistem sosial. Budaya berfungsi sebagai pengambil perasaan dan mekanisme pengendalian yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Edison dkk (2016:129), menyebutkan adanya empat fungsi budaya organisasi, yaitu:

- a) Memberikan nuansa yang membedakan dengan organisasi lain dan kesan tersendiri sehingga memberikan citra positif bagi organisasi/perusahaan di mata publik/pelanggan.
- b) Memiliki simbol dan nilai-nilai yang menjadi kebanggaan anggota yang ada didalamnya.
- c) Membimbing perilaku-perilaku anggotanya ke arah pemikiran konstruktif, berkontribusi positif, dan bekerja efektif dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
- d) Membangun kerja sama tim yang solid dan rasa kebersamaan yang tinggi sesama anggota.

2.2.1.2 Indikator Budaya Organisasi

Suatu indikator tidak selalu menjelaskan keadaan secara keseluruhan tetapi kerap kali hanya memberikan petunjuk atau indikasi tentang keadaan keseluruhan tersebut sebagai suatu pendugaan. Menurut Edison, Anwar, dan Komariyah (2016:131) untuk menunjang kinerja, sangat diperlukan budaya organisasi yang kuat. Indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Kesadaran diri
Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.
2. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarnya dengan antusias.

3. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

4. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

5. Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang padagilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

2.2.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu atau keseluruhan dari komponen-komponen yang berhubungan dengan suatu lembaga, organisasi atau perusahaan yang memiliki suatu pola yang tidak lepas dari lingkungan dimana lembaga, organisasi, atau perusahaan itu berada. Lingkungan kerja secara langsung maupun tidak langsung akan memiliki dampak bagi perusahaan dan berpengaruh pada kinerja dari karyawan perusahaan. Terdukungnya lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan mampu melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawabnya dengan baik.

Nitisemito (2013:97) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, yang dapat mempengaruhi seorang pekerja dalam menjalankan tugas-tugas yang di berikan. Menurut Siagian (2014:56) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lain halnya dengan Sedarmayanti (2013:23) mengemukakan bahwa lingkungan kerja suatu tempat yang terdapat

sebuah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Secara umum pengertian lingkungan kerja merupakan kondisi dan suasana dimana para karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan maksimal. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab kepada organisasi. Setiap perusahaan selalu berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, karena akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan dalam menjalankan kegiatannya selalu memperhatikan faktor-faktor yang ada dalam perusahaan, juga harus memperhatikan faktor - faktor yang ada di luar perusahaan atau lingkungan sekitarnya.

Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor, yaitu (Sedarmayanti,2014:04) :

1. Faktor lingkungan kerja fisik
 - a. Pewarnaan
 - b. Penerangan
 - c. Udara
 - d. Suara bising
 - e. Ruang gerak
 - f. Keamanan
 - g. Kebersihan
2. Faktor lingkungan kerja non fisik
 - a. Struktur kerja
 - b. Tanggung jawab kerja
 - c. Perhatian dan dukungan pemimpin
 - d. Kerja sama antar kelompok
 - e. Kelancaran komunikasi

2.2.2.1 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017:28) terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah :

1. Penerangan/cahaya di tempat kerja
2. Temperatur di tempat kerja
3. Kelembapan di tempat kerja
4. Sirkulasi udara
5. Keheningan di tempat kerja
6. Getaran mekanis di tempat kerja
7. Bau-bauan di tempat kerja
8. Tata warna di tempat kerja
9. Dekorasi atau tata letak
10. Musik
11. Keamanan di tempat kerja

2.2.2.2 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Siagian (2014:59-61) lingkungan kerja di perusahaan terbagi ke dalam dua dimensi yaitu: lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Dimensi lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

1. Bangunan tempat kerja

Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.

2. Peralatan kerja yang memadai

Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diembannya di dalam perusahaan.

3. Fasilitas

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Selain itu ada hal yang perlu di perhatikan oleh perusahaan yakni tentang cara memanusiakan karyawannya, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

4. Tersedianya sarana angkutan

Tersedianya sarana angkutan akan mendukung para karyawan untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

2. **Lingkungan kerja non fisik**

Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan. Dimensi lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu :

1. Hubungan rekan kerja setingkat

Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

2. Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus di jaga dengan baik da harus saling menghargai antara atasan dan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

3. Kerjasama antar karyawan

Kerjasama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

2.2.3 Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Nafiudin (2015:26) Keseimbangan kehidupan kerja merupakan suatu keadaan dimana seorang pekerja mampu menyeimbangkan masalah pekerjaan dengan masalah pribadi, program-program keseimbangan kehidupan kerja yang biasa dijalankan oleh manajemen kantor adalah menyediakan child care, telecommuting, job sharing, personal leave, flexibility, vocation, namun tidak menutup kemungkinan terdapat program-program lain yang serupa dimiliki pihak perusahaan yang dapat meminimalisir work life conflict dan life work conflict. Ketika seseorang tidak dapat menyeimbangkan antara masalah pekerjaan dan masalah kehidupan di luar kantor maka diidentifikasi ia akan memilih pekerjaan lain yang dapat menyeimbangkan antara kedua hal tersebut atau bahkan ia lebih untuk memilih berhenti bekerja. Saat ini tuntutan pekerjaan membuat seseorang sulit untuk menyeimbangkan antara kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan dan di luar pekerjaan. Keseimbangan kehidupan kerja umumnya dikaitkan dengan keseimbangan, atau mempertahankan segala aspek yang ada di dalam kehidupan manusia. Oleh karena itu istilah yang digunakan untuk menggambarkan praktik-praktik di tempat kerja yang mengakui dan bertujuan untuk mendukung kebutuhan karyawan dalam mencapai keseimbangan antara tuntutan dari keluarga dan kehidupan kerja mereka disebut dengan keseimbangan kehidupan kerja (Devi, 2014:493).

Seseorang yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik adalah pekerja yang produktif dan berkinerja tinggi. Selain itu, ia juga lebih bahagia dan kreatif karena lingkungan luar kantor seperti rumah dan pertemanan mendukung pertumbuhannya. Sebaliknya, jika seseorang tidak memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik kinerjanya cenderung merosot dan bisa merusak bidang kehidupan lainnya. Kebanyakan hal ini disebabkan oleh tingginya tuntutan pekerjaan zaman sekarang. Hafeez dan Akbar (2015:15) menyebutkan bahwa kurangnya keseimbangan kehidupan-kerja, tingkat ketidakpuasan pekerja meningkat sehingga kebijakan dan program terkait dengan keseimbangan kehidupan-kerja terkait dengan jam kerja dan lingkungan yang fleksibel, mengurangi beban kerja, dan niat karyawan untuk meninggalkan Pekerjaan itu

penting karena itu menunjukkan bahwa jika kebutuhan pekerja dalam hal keseimbangan kehidupan kerja terpenuhi, akibatnya tenaga kerja dapat menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Konsep mengenai keseimbangan kehidupan kerja marak dikaji karena memiliki konsep yang luas melibatkan penetapan prioritas yang tepat antara pekerjaan dan kehidupan (waktu luang, keluarga, dan pengembangan spiritual). Selain itu keseimbangan kehidupan kerja menandakan sejauh mana karyawan mengalami perasaan dimana kebutuhan yang berkaitan dengan pekerjaan maupun diluar pekerjaan terpenuhi melalui keseimbangan kehidupan kerja. Dimana perusahaan membantu para karyawan untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya agar karyawan tidak merasa terbebani atas tanggung jawab mereka.

2.2.3.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keseimbangan Kehidupan Kerja

Dibawah ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi seorang individu meraih keseimbangan kehidupan kerja menurut Poulouse & Susdarsan (2014:5) sebagai berikut :

1. Gender

Peran seorang individu berdasarkan gender adalah hal yang sering diterapkan dalam sistem pembagian tugas di lingkungan keluarga secara tradisional. Dengan demikian hal tersebut rentan mengalami konflik peran jika mereka terjun dalam dunia kerja.

2. Perencanaan kerja

Perencanaan jam kerja yang fleksibel dan kebijakan-kebijakan kerja juga membantu pegawai untuk bisa menyeimbangkan perannya dalam pekerjaan dan perannya di luar pekerjaan.

3. Dukungan organisasi

Seperti mendapat dukungan dari atasan atau rekan kerja memberikan pengaruh untuk seorang pegawai bisa menyeimbangkan kehidupan kerjanya. Semakin tinggi dukungan yang diberikan dan didapatkan di tempat kerja semakin tinggi pula keseimbangan kehidupan kerja pegawai.

4. Dukungan keluarga

Hal ini begitu penting karena awal mula kehidupan seorang pegawai adalah berasal dari kehidupan keluarga terlebih dahulu. Dengan mendapatkan dukungan dari keluarga memberikan dampak energi positif untuk bekerja dengan baik hingga mencapai keseimbangan kehidupan kerja.

5. *Job Stress*

Ketidaknyamanan atau situasi tegang di lingkungan pekerjaan membuat pegawai cenderung tertekan dan mempengaruhi kehidupan baik pada pekerjaan maupun diluar pekerjaan.

2.2.3.2 Indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja

Indikator – indikator untuk mengukur keseimbangan kehidupan kerja menurut McDonald dan Bradley dalam Ramadhani (2013:4) yaitu:

1. Keseimbangan Waktu

Menyangkut pada jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan di luar pekerjaan.

2. Keseimbangan Keterlibatan

Tingkat keterlibatan psikologis dan komitmen dalam bekerja atau di luar pekerjaan.

3. Keseimbangan Kepuasan

Berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pada saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan.

2.2.4 Kepuasan Kerja

Robbins (2017:170) menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasannya pun berbeda-beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dan dievaluasi atas karakteristik-karakteristiknya. Budiarti *et. al.*, (2018:39)

menyatakan kepuasan kerja sebagai hasil kinerja seorang pegawai yang ditunjukkan kepada perusahaan atau organisasi. Karyawan akan merasa puas jika mendapatkan pekerjaan yang tepat dan sesuai dengan bidang kemampuan masing-masing, memperoleh gaji atau upah yang sesuai, adanya lingkungan kerja yang nyaman sehingga karyawan mampu bersosialisasi dengan baik dengan rekan kerja. Sedangkan menurut McShane dan Von Glinow, dalam Wibowo (2015:132) kepuasan kerja yaitu evaluasi seseorang atas pekerjaannya dan konteks pekerjaan. Merupakan penilaian terhadap karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, dan pengalaman emosional di pekerjaan yang dirasakan.

Kepuasan kerja merupakan persepsi karyawan terhadap bagaimana pekerjaan mereka memberikan sesuatu yang dianggap penting, yang secara umum dalam organisasi, diterima sebagai suatu yang penting dalam bidang perilaku. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan aspek-aspek diri individu, maka ada kecenderungan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya. Kepuasan kerja seseorang tergantung karakteristik individu dan situasi pekerjaan. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Menurut Sutrisno (2016:202) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu diluar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya. Kepuasan kerja adalah komponen penting untuk motivasi dan dorongan karyawan terhadap kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja sebagai serangkaian kondisi psikologis, fisiologis, dan lingkungan yang terintegrasi yang mendorong karyawan untuk mengakui bahwa mereka puas atau senang dengan pekerjaan

mereka. Selanjutnya, peran karyawan di tempat kerja ditekankan karena ada pengaruh dari berbagai elemen pada karyawan dalam organisasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan bentuk sikap individu seseorang yang memiliki rasa menyenangkan dan tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya. Para manajer merasakan usaha dan kinerja mereka berhasil apabila keadilan dalam penghargaan memberikan tingkat kepuasan kerja dan kinerja. Situasi pekerjaan yang seimbang akan meningkatkan perasaan dalam kontrol terhadap kehidupan kerja dan menghasilkan kepuasan kerja. Sehingga para manajer mempunyai tanggung jawab untuk meningkatkan kepuasan kerja para bawahannya agar dapat memberikan kontribusi yang positif pada organisasinya.

2.2.4.1 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2015:120), menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor pada diri karyawan dan faktor pada pekerjaannya.

1. Faktor karyawan

Yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja, emosi, masa kerja, dan kepribadian.

2. Faktor pekerjaan

Yaitu jenis pekerjaan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, dan hubungan kerja, pangkat, kedudukan, mutu pengawasan, dan interaksi.

Menurut Hasibuan (2014:203) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan antara lain balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang sesuai dengan keahlian, berat-ringannya pekerjaan, lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam memberdayakan karyawan, dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak.

Adanya empat faktor yang menimbulkan kepuasan kerja menurut Sutrisno (2014:79), yaitu :

1. Kedudukan

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang

bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa peneliti menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang memengaruhi kepuasan kerja.

2. Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasaannya.

3. Jaminan finansial dan sosial

Finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4. Mutu pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pemimpin sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

2.2.4.2 Indikator Kepuasan Kerja

Mengacu pada teori Robbins (2015:50) indikator kepuasan kerja adalah :

1. Pekerjaan itu sendiri

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik.

2. Gaji

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dianggap sebagai hal yang pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi, karyawan memandang gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

3. Promosi

Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada atau tidaknya kesempatan memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

4. Rekan kerja

Merupakan tingkat dimana rekan kerja yang pandai dan mendukung secara sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antar pegawai dan atasannya dan dengan pegawai lainnya.

5. Pengawasan

Bagi karyawan pengawasan dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Pengawasan yang buruk dapat berakibatkan absensi dan turnover.

2.3 Hubungan antar Variabel Penelitian

Berdasarkan landasan teori yang telah diuraikan di atas, maka dapat dibuat hubungan antara variabel penelitian yang satu dengan yang lain sebagai berikut:

2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Milla Sasuwe et al (2018) dalam penelitiannya yang diterbitkan dalam Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, Vol. 6 No.4 September 2018 ISSN 2303-1174 menunjukkan bahwa secara uji parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Organisasi harus lebih menanamkan nilai-nilai kerja yang kuat bagi setiap pegawai, karena budaya yang kuat merupakan inti dimana organisasi dapat berhasil dan mencapai tujuan yang direncanakan.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Krisnady *et al.* (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi yang baik akan menyebabkan kepuasan kerja semakin meningkat. Hal ini sejalan dengan pendapat Edison (2016: 233), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas para karyawan dan manajer perusahaan.

2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Adveni Aoliso, *et. al.* (2018) dalam Jurnal BISMAM, Jurnal Bisnis & Manajemen, Vol. 3 No.1 Juni 2018 ISSN: 2477-2801 menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Lulu Novena Sitinjak (2018) menunjukkan bahwa bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin meningkat kepuasan kerja karyawan tersebut. Hal ini sejalan dengan pendapat Sutrisno (2012:118), lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Karyawan akan merasa puas dengan fasilitas yang diberikan dalam lingkungan kerjanya, seperti lingkungan kerja fisik yang mendukung pekerja dalam menjalankan tugasnya.

2.3.3 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh D.S.R. Adikaram (2016) dalam International Journal of Scientific Research and Innovative Technology Vol. 3 No. 11 November 2016, ISSN: 2313-3759 yang menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Prayogi *et. al.* (2019) menunjukkan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 40% dengan arah hubungan positif. Artinya adalah, bahwa setiap adanya peningkatan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi sebesar 1% akan memberikan dampak pada peningkatan kepuasan kerja sebesar 40%. Hal ini sejalan dengan pendapat Nafiudin (2015:26) yang mengungkapkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan suatu keadaan dimana seorang pekerja mampu menyeimbangkan masalah pekerjaan dengan masalah pribadi. Program *work-life balance* yang diterapkan 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.

2.4 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan teori dan hubungan antar variabel yang telah diuraikan, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H1 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

H3 : Keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

H4 : Budaya organisasi, lingkungan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

2.5 Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini lingkungan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja adalah sebagai variabel bebas sedangkan kepuasan kerja adalah variabel terikat. Maka hubungan antara variabel - variabel bebas dan variabel terikat digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

