

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kepuasan Kerja

2.1.1.1. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2017:13) istilah “Kepuasan” merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja. Karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis

Menurut Robbins (2017:170) menyatakan 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 di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda – beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda-beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Menurut Sinambela (2017:303) Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri.

2.1.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2017:05) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Faktor psikologis

Faktor ini berhubungan dengan kondisi kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketenteraman dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat dan keterampilan. Seseorang yang memiliki ketenteraman dalam bekerja akan bekerja dengan perasaan yang positif sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja yang dapat berpengaruh pada kepuasan kerja.

2. Faktor sosial

Faktor ini berhubungan dengan interaksi sosial antara karyawan dengan rekan kerja maupun karyawan dengan atasan.

3. Faktor fisik

Faktor ini berhubungan dengan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruang, suhu, penerangan, sirkulasi udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

4. Faktor finansial

Faktor ini berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, tunjangan, promosi, jaminan sosial, fasilitas yang diberikan dan sebagainya.

2.1.1.3. Indikator Kepuasan Kerja

Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Sikap kepuasan kerja dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Dengan demikian diketahui indikator kepuasan kerja menurut Sule dan Priansa (2018:172), yaitu:

1. Upah

Pegawai yang mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik akan mendapatkan imbalan dengan upah yang diterima.

2. Promosi

Kesempatan untuk promosi mengukur sejauh mana kepuasan kerja pegawai. Kebijakan promosi harus dilakukan secara adil, dimana setiap pegawai yang melakukan pekerjaan dengan baik memiliki kesempatan yang sama untuk promosi.

3. *Supervise*

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Pegawai lebih suka bekerja dengan atasan yang bersifat mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat dengan bawahannya.

4. Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauh mana pegawai merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja.

5. Peraturan Kerja

Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, seperti birokrasi dan beban kerja.

6. Rekan Kerja

Rekan kerja menjadi salah satu aspek yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Rekan kerja yang menyenangkan hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi

7. Pekerjaan

Aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan tugas-tugas dan pekerjaan itu sendiri

8. Komunikasi

Komunikasi yang lancar dalam suatu perusahaan akan membuat pegawai menjadi lebih paham terhadap tugas-tugas, kewajiban-kewajiban dan segala sesuatu yang terjadi dalam perusahaan.

2.1.1.4. Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut Umam (2018:24) Tingkat kepuasan kerja karyawan dapat mendatangkan sejumlah manfaat untuk perusahaan. Adapun beberapa manfaatnya sebagai berikut:

1. Meningkatkan Produktivitas

Seorang pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya, bisa dipastikan memiliki produktivitas kerja maksimal. Bila perusahaan Anda mampu menjaga kadar kepuasan kerja untuk para pegawai, maka bukan tidak mungkin produktivitas seluruh divisi dapat terus meningkat dari hari ke hari.

2. Menumbuhkan Sikap Loyalitas

Rasa puas karyawan tumbuh karena kebutuhan emosional mereka terpenuhi. Lingkungan yang nyaman dan membantu perkembangan seorang pekerja akan menimbulkan kesenangan untuk bekerja dalam diri. Berangkat dari rasa senang tersebut, kesetiaan karyawan pun kian tumbuh. Alhasil, perusahaan akan memiliki para pekerja terbaiknya untuk jangka waktu yang lama.

3. Menurunnya Tingkat Ketidakhadiran

Jika karyawan tidak merasa nyaman dan tertekan dalam kantor, tentu keinginan untuk absen akan timbul. Akibatnya, karyawan akan berusaha untuk tidak hadir dengan berbagai alasan. Namun, bila perusahaan dapat memberikan lingkungan kerja yang positif, tentu karyawan akan betah berada di kantor. Alhasil, tingkat ketidakhadiran akan menurun

2.1.2. Lingkungan Kerja

2.1.2.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Pawirosumarto (2017:19), lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kondisi lingkungan kerja yang dikatakan baik apabila karyawan mendapatkan suasana yang aman, nyaman dan sehat agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan secara optimal, cepat dan baik.

Menurut Mangkunegara (2017:173) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok.

Menurut Afandi (2018:70), menyatakan bahwa secara umum lingkungan kerja terbagi menjadi dua yakni, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis. Lingkungan kerja fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pegawai itu sendiri. Sedangkan lingkungan kerja non fisik/psikis adalah suatu keadaan yang terjadi yang berkenaan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan pimpinan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja dan bawahan.

2.1.2.2. *Open Workspace*

Dalam mendukung aktivitas pegawai dengan memenuhi lingkungan kerja yang nyaman, penerapan ruang kerja yang mendorong pegawainya untuk berinteraksi secara langsung satu sama lain adalah dengan konsep *open workspace*. Tata ruang kerja yang terbuka dengan cara meminimalisasi partisi memungkinkan adanya komunikasi antar pegawai yang lebih baik agar para pegawai dapat berkolaborasi untuk mencapai kinerja yang optimal, yang tentu akan berdampak pada organisasi (Sungkar, 2018:59). Ruang kerja berupa *open space* meliputi berbagai fasilitas pendukung lain, seperti *collaboration space* (ruang rapat kecil, ruang rapat besar, dan perangkat pendukung *video conference*), *leisure area* (dapur atau ruang bersama), *care room*, serta area penyimpanan atau loker untuk pegawai (CTO, 2019:10). Konsep ruang kerja berupa *open space* diharapkan dapat lebih memberdayakan pegawai, bukan hanya sekadar tempat dimana pegawai wajib berada, tapi juga harus bisa mendukung berbagai aktivitas pegawai.

2.1.2.3. Dimensi-Dimensi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat dikelompokkan menjadi tiga bentuk yang berbeda tetapi saling terkait. Ini adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja psikologis, dan lingkungan kerja sosial (Agbozo, 2017:11).

1. Lingkungan Kerja Fisik

Ini adalah lingkungan kerja yang melibatkan bentuk fisik atau bentuk fisik dalam melakukan pekerjaan. Ini termasuk mesin, tata letak kantor, suhu, ventilasi, dan pencahayaan. Ini juga termasuk kebisingan dan tingkat kamar. Penelitian telah menunjukkan bahwa tugas-tugas seperti panas, kebisingan, dan pencahayaan secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi banyak proses mental. Misalnya, kebisingan dapat mengganggu kinerja kognitif pada jenis tugas tertentu.

2. Lingkungan Kerja Psikologis

Lingkungan kerja psikologis memberikan gambaran yang baik tentang aktivitas psikologis yang dilakukan pekerja selama jam atau posisi kerja. Lingkungan kerja psikologis mencakup deskripsi dan referensi yang baik ke sumber informasi lain seperti stres, perundungan, persyaratan pekerjaan, kerja sama, dan konflik. Stres dan kesejahteraan adalah tema dalam lingkungan kerja psikologis. Pekerja mempertimbangkan faktor-faktor berikut, tetapi tidak terbatas pada mereka, sifat pekerjaan, upah yang diperoleh, peluang pertumbuhan, dan lain-lain. Faktor-faktor tersebut mempengaruhi kepuasan karyawan dan mempengaruhi kinerja mereka. Sebuah studi menemukan bahwa ketika ada perubahan besar dalam gaji, promosi, dan tunjangan, pekerja merasa puas dan meningkatkan produktivitas.

3. Lingkungan Kerja Sosial

Lingkungan kerja sosial berkaitan dengan hubungan di lingkungan kerja. Ini termasuk cara komunikasi, hubungan antara atasan dan bawahan. Ini juga mencakup hubungan antara rekan kerja, orang lain yang bersedia memberikan bantuan dan kerja tim. Untuk mencapai lingkungan kerja yang progresif, orang-orang di semua tingkatan perusahaan harus dihormati dalam operasi. Penghormatan pribadi di tempat kerja termasuk, namun tidak terbatas pada masalah seperti diskriminasi dan pemisahan berdasarkan usia, jenis kelamin, atau latar belakang etnis, pelecehan seksual, dan peran politik

individu dalam membentuk hubungan di tempat kerja. Manajer perlu berperan sebagai fasilitator untuk membantu mengatasi hambatan kerja untuk meningkatkan produktivitas.

2.1.2.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Khuzaimah (2017:13) terdapat empat aspek lingkungan kerja non material yang dapat mengukur kepuasan kerja karyawan, yaitu:

1. Struktur kerja, yaitu sejauh mana pekerjaannya memiliki struktur kerja dan organisasi kerja yang baik.
2. Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasa bahwa pekerjaan mereka memahami tanggung jawab mereka dan bertanggung jawab atas tindakan mereka.
3. Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasa bahwa pemimpin sering memberi mereka bimbingan, kepercayaan, perhatian, dan rasa hormat.
4. Komunikasi yang lancar, yaitu sejauh mana karyawan merasa baik, komunikasi yang terbuka dan lancar antara rekan kerja dan pimpinan.

2.1.2.5. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Mahadika (2019:4) yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik, yaitu:

- a. Penerangan

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaat bagi karyawan, guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan (cahaya) yang terang tapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas dapat menyebabkan pekerjaan akan melambat. Banyak

mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

b. Suhu

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh.

c. Udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi Kesehatan tubuh. Dengan cukup oksigen disekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman disekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

d. Suara Bising

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan untuk para pakar adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Kebisingan dalam jangka panjang dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindari agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

e. Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan ditempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja. Pemakaian *air conditioner (AC)* yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat

digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.

f. Keamanan kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya menjaga keamanan di tempat kerja dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (SATPAM).

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan. Lingkungan kerja non fisik, diantaranya:

a. Hubungan antar karyawan

Hubungan kerja sesama pegawai maupun dengan pimpinan termasuk dalam indikator lingkungan kerja. Kualitas hubungan antar pegawai yang baik dapat berdampak pada peningkatan produktivitas kerja sekaligus kekompakan dalam internal perusahaan. Penyelenggaraan kegiatan seperti *outbound* perusahaan termasuk salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas hubungan sesama pegawai dan pimpinan dalam perusahaan. Dengan membentuk tim yang solid, perusahaan bisa fokus pada target yang ingin dicapai bersama-masa.

b. Hubungan dengan atasan

Hubungan atasan dengan karyawannya harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan. Dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

2.1.3. Kompensasi

2.1.3.1. Definisi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:134), kompensasi ialah segala pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada industri. Setiap Industri akan berharap supaya kompensasi tersebut yang telah diberikan akan menjadi kepuasan didalam bekerja dan karyawan dapat mempunyai rasa loyalitas yg tinggi terhadap industri dan perusahaan.

Menurut Sutrisno (2017:19) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk aktivitas kerja mereka. Pada dasarnya kompensasi dapat dibagi menjadi dua aspek, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa sehubungan dengan hasil kerjanya yang diberikan kepada perusahaan pada periode tertentu (Ganyang, 2018:14).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan semua pendapatan berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai atas tanda balas jasa.

2.1.3.2. Kompensasi Finansial

Menurut Ganyang (2018:16) Kompensasi yang diterima oleh karyawan perusahaan dalam bentuk uang. Waktu pembayaran kompensasi finansial dapat dilakukan dengan dua cara:

1. Kompensasi langsung

Kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang secara langsung baik dalam bentuk gaji, upah, maupun insentif.

- a. Gaji adalah pembayaran tetap yang diterima karyawan dari perusahaan tanpa mempertimbangkan jumlah jam kerja atau output yang dihasilkan.

- b. Upah adalah pembayaran yang diterima karyawan dari perusahaan dengan mempertimbangkan jumlah jam kerja atau output yang dihasilkan.
 - c. Insentif adalah pembayaran yang diterima karyawan dari perusahaan karena karyawan tersebut telah berhasil memberikan hasil kerja melampaui standar yang telah ditetapkan.
2. Kompensasi tidak langsung

Kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang tetapi sistem pembayarannya dilakukan setelah jatuh tempo atau pada saat tertentu. Kompensasi tidak langsung antara lain berupa asuransi, pensiun, tunjangan, dan jaminan social

2.1.3.3. Tujuan Kompensasi

Menurut Ganyang (2018:20) Kompensasi diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan tujuan tertentu yang ingin dicapai. Tujuan manajemen kompensasi sebagai berikut:

1. Merekrut karyawan yang kompeten
 Dalam hubungannya dengan upaya rekrutmen karyawan, program kompensasi dapat membantu memastikan bahwa kompensasi yang layak akan menstimuli orang yang memiliki spesifikasi yang dibutuhkan perusahaan untuk datang melamar pada waktu yang tepat, jumlah yang tepat, sesuai dengan jenis pekerjaan yang ditawarkan.
2. Mempertahankan loyalitas karyawan
 Kompensasi yang layak diharapkan dapat memotivasi karyawan potensial yang sekarang sedang bekerja di perusahaan menjadi karyawan yang loyal, sehingga tingkat perputaran karyawan rendah.
3. Meningkatkan produktivitas kerja
 Perusahaan berharap dengan memberikan kompensasi yang layak akan dapat memotivasi karyawan untuk memberikan produktivitas kerja dengan mengerahkan segenap kemampuan yang dimilikinya secara optimum.

4. Memenuhi kewajiban secara hukum
Perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan sebagai salah satu wujud pelaksanaan kewajiban yang dituntut oleh undang-undang.
5. Mengurangi pengaruh serikat pekerja
Dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat pekerja dapat diminimalkan sehingga karyawan dapat lebih berkonsentrasi terhadap pekerjaannya.
6. Menjamin keadilan
Kompensasi merupakan suatu saran untuk memberikan keadilan kepada karyawan sesuai dengan kinerjanya masing-masing. Keadilan ini juga terwujud saat dibandingkan dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan-perusahaan sejenis lainnya.
7. Wujud ikatan kerjasama antara karyawan dengan perusahaan
Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang dapat memperkuat kerjasama antara karyawan dengan perusahaan. Karyawan memerlukan kompensasi tertentu dari perusahaan, dan perusahaan memerlukan hasil kerja karyawan.

2.1.3.4. Indikator Kompensasi

Menurut Elmi (2018:76) Indikator kompensasi dikelompokkan kedalam kompensasi finansial langsung dan kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada karyawan yang bersangkutan, kompensasi yang diberikan meliputi sebagai berikut:

1. Kompensasi Langsung, dibayarkan waktu yang selalu tetap.
 - a. Upah
Uang dan berbagai hal yang dibayarkan sebagai pembalas jasa atau kompensasi tenaga yang sudah dikeluarkan untuk mengerjakan sesuatu. Upah diberikan dalam periode tidak tertentu kepada pekerja jika pekerjaan telah selesai.

b. Gaji

Imbal balik yang diterima pegawai sebagai balas jasa atau kontribusinya terhadap organisasi. Gaji diberikan dalam waktu yang teratur dan telah ada kesepakatan dalam perjanjian kerja.

c. Bonus

Pemberian dari bagi hasil atas keuntungan yang sudah dicapai

d. Insentif

Imbalan atau tanda jasa tambahan di luar gaji, berupa uang, barang dan sebagainya, yang diberikan untuk meningkatkan performa seseorang dalam bekerja.

2. Kompensasi Tidak Langsung, merupakan imbalan diluar gaji pokok.

a. Tunjangan Cuti

Hak yang diberikan kepada pekerja atas cuti tahunan paling sedikit 12 hari kerja selama yang bersangkutan bekerja selama 12 (dua belas) bulan secara terus-menerus.

b. Asuransi Kesehatan

Bentuk asuransi yang memberikan penggantian upah dan tunjangan Kesehatan kepada pegawai yang terluka atau sakit dalam kaitannya dengan pekerjaan.

c. Dana Pensiun

Dana yang dikumpulkan oleh perusahaan sebagai hak seorang pensiunan dari perusahaan tersebut.

d. Fasilitas

Segala sesuatu yang dapat memberikan kemudahan dan kelancaran dalam pelaksanaan bekerja berlangsung.

2.1.3.5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017 : 118) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan Kerja
Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya, jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.
2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan
Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.
3. Serikat Buruh/Organisasi
Perusahaan Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya, jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.
4. Produktivitas Kerja Karyawan
Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.
5. Pemerintah dengan Undang-undang menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum.
Peraturan Pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.
6. Biaya Hidup
Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat upah/kompensasi relatif kecil.
7. Posisi Jabatan Karyawan
Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil.
8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

2.1.4. Disiplin Kerja

2.1.4.1. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Sinambela (2017:335) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak.

Menurut Sutrisno (2019:04), disiplin kerja merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku

Menurut Hamali (2017:24), disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku

Menurut Rivai (2018:60), terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner aturan tungku panas (*hot stove rule*), tindakan disiplin progresif (*progressive discipline*) dan tindakan disiplin positif (*positive discipline*).

- a. Aturan tungku panas. Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog. Pendekatan ini menyegerakan tindakan disipliner, lalu memberikan peringatan (*warning*) sebelum terjadinya indiscipliner, memberikan hukum yang konsisten dan hukuman tersebut tanpa

membeda-bedakan siapa yang melanggar atau melakukan tindakan indisipliner.

- b. Disiplin progresif. Tindakan ini banyak sekali diadaptasi oleh perusahaan di era globalisasi ini. Dalam penerapannya setiap pelaku pelanggaran yang melakukan pengulangan, akan dijatuhkan hukuman semakin berat. Misalkan seorang karyawan pemalsuan jam kehadiran, pertama dia diberikan teguran lisan, jika masih dilakukan, karyawan tersebut diberikan surat peringatan dan semakin sering dilakukan karyawan itu akan diberikan sanksi dan hukuman yang berat. Dengan kata lain tindakan ini dilakukan bertahap dan masih memberikan kesempatan dalam memperbaiki diri.
- c. Disiplin positif. Dalam konsep disiplin positif percaya bahwa hukuman sering kali hanya membuat mereka takut dan membenci hukuman itu sendiri bahkan nantinya mencari cara agar dapat memalsukan tindakannya. Maka dari itu tindakan disiplin positif mendorong karyawan memantau perilaku mereka sendiri dan memangku konsekuensi yang nantinya akan mereka tanggung yang diakibatkan dari tindakan mereka sendiri. Dalam disiplin positif sebenarnya memiliki tingkatan-tingkatan seperti disiplin progresif digantikan menjadi konseling-konseling dalam disiplin positif.

2.1.4.2. Macam-Macam Disiplin Kerja

Menurut Nurhayati (2018:139) disiplin kerja itu ada bermacam-macam yaitu sebagai berikut:

1. Pendisiplinan preventif, suatu tindakan yang dilakukan untuk membuat karyawan mematuhi dan mengikuti segala bentuk aturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Tujuan disiplin preventif salah satunya untuk memberikan arahan kepada karyawan agar karyawan bisa bekerja lebih disiplin dan taat pada peraturan perusahaan
2. Pendisiplinan korektif, suatu tindakan yang dilakukan untuk membuat karyawan bergerak, bekerja dan mentaati semua peraturan yang sudah ditetapkan di dalam suatu perusahaan. Dan jika karyawan melanggar aturan

yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, karyawan tersebut akan diberi hukuman supaya karyawan tersebut bisa menginstropeksi dirinya sendiri.

2.1.4.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Ganyang (2018:11) banyak faktor yang berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah:

1. Adanya tujuan yang jelas dari perusahaan

Tujuan perusahaan menjadi sasaran yang harus dicapai oleh semua anggota perusahaan yang bersangkutan. Kedisiplinan kerja akan merujuk kepada tujuan perusahaan. Dengan demikian agar disiplin kerja karyawan dapat diwujudkan dengan baik, maka tujuan ini harus disosialisasikan dan dipahami oleh setiap karyawan.

2. Adanya peraturan yang dimiliki perusahaan

Peraturan yang dimiliki perusahaan harus dinyatakan secara konkrit dan tertulis, sehingga lebih mudah disosialisasikan dan dilaksanakan oleh semua karyawan. Peraturan ini juga mencantumkan sanksi yang pasti bagi para pelanggarnya tanpa membedakan satu karyawan dengan karyawan lainnya. Dengan demikian semua karyawan diharapkan akan taat terhadap peraturan yang telah ditetapkan.

3. Perilaku kedisiplinan atasan

Karyawan akan mencontoh sikap dan perilaku dari atasannya. Jika atasan selalu taat terhadap peraturan perusahaan, maka karyawan akan mengikutinya. Sebaliknya jika atasan sering melanggar peraturan misalkan berulang kali datang ke tempat kerja secara terlambat atau pulang dari tempat kerja lebih awal, maka karyawan tidak menutup kemungkinan akan mencari peluang untuk melakukan tindakan sama seperti yang dilakukan atasannya.

4. Adanya perhatian dan pengarahan kepada karyawan

Atasan yang mampu memberikan perhatian secara pribadi kepada setiap karyawan akan menimbulkan kondisi bahwa karyawan merupakan bagian penting dari perusahaan.

5. Adanya pengawasan kepada karyawan

Tugas yang diberikan kepada karyawan perlu mendapatkan pengawasan dari atasan. Hal ini untuk meyakinkan bahwa tugas dilaksanakan secara benar dan tepat waktu. Pengawasan yang dilakukan atasan kepada karyawan baik secara berkala maupun pada waktu yang tidak diinformasikan sebelumnya akan menunjang terwujudnya kedisiplinan kerja setiap karyawan.

6. Adanya *reward* dan *punishment*

Reward merupakan balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang berhasil melaksanakan tugas dengan penuh kedisiplinan. *Punishment* merupakan sanksi yang diberikan kepada karyawan yang melanggar peraturan disiplin kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

7. Besar kecilnya kompensasi

Akan bekerja dengan disiplin jika kompensasi yang diterima sebagai balasan jasa atas hasil kerjanya dinilai memadai atau layak. Sebaliknya jika karyawan menilai kompensasi yang diterimanya kurang layak akan memicu mereka untuk bersikap dan berperilaku yang melanggar peraturan kedisiplinan di perusahaan.

2.1.4.4. Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Supomo (2018:14) menjelaskan bahwa tujuan umum melakukan pembinaan disiplin kerja yaitu agar kelangsungan hidup perusahaan sesuai dengan tujuan yang direncanakan organisasi. Sementara itu, tujuan khusus yang direncanakan dari pembinaan disiplin kerja, antara lain:

1. Agar tenaga kerja menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku.
2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
4. Dapat bertindak berperilaku sesuai dengan norma yang berlaku pada perusahaan.
5. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2.1.4.5. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Mutiyya (2018:8) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan suatu organisasi, diantaranya:

1. Disiplin pada waktu kerja
 - a. Kehadiran
 - b. Jam kerja
2. Disiplin pada perilaku kerja
 - a. Sikap dan etika kerja
 - b. Tanggung jawab pada pekerjaan
3. Disiplin pada peraturan
 - a. Kepatuhan pada standar waktu penyelesaian kerja
 - b. Kepatuhan pada peraturan dan tata tertib

2.1.5. Stress Kerja

2.1.5.1. Definisi Stress Kerja

Stres kerja merupakan respon individu secara fisik dan psikis sebagai akibat kurangnya sumberdaya yang dimiliki untuk menyelesaikan tugas-tugasnya (Harms *et.al.*, 2017:16). Salah satu sumber stres adalah kondisi pekerjaan dan respon orang atas stressor tersebut bisa berupa masalah kesehatan fisik seperti sakit kepala dan masalah psikis seperti kecemasan (Wulandari, 2021:24). Lebih lanjut, individu akan mengalami stres ketika dihadapkan pada teknologi informasi dan kebutuhan pengetahuan serta keahlian terkait (Ingusci *et.al.*, 2021:02).

Stres adalah respons spesifik yang dibuat tubuh terhadap semua tuntutan nonspesifik. Contohnya, mencakup tantangan (misalnya akan menyiapkan presentasi dihadapan orang penting), ancaman (misalnya ketika kompetensi kita dipertanyakan), atau berjuang untuk memenuhi harapan orang lain dan cenderung tidak realistis (misalnya seseorang diharapkan menjadi seorang manajer yang kompeten, namun sebenarnya ia hanya pandai dalam pekerjaannya dan tidak pandai mengelola). Tidak peduli apa pun situasinya, ketika tuntutan yang ada melebihi sumber daya yang seseorang miliki maka tubuh dan pikiran akan terpacu, dan semua sistem disesuaikan untuk melawan tantangan (sering kali berhasil) atau melarikan diri dari situasi ini untuk menghindari bahaya (Ekawarna, 2020:3).

2.1.5.2. Gejala Stress Kerja

Menurut Nusran (2019:74) yaitu tentang gejala stres dapat berupa tanda-tanda berikut:

1. Fisik

Fisik yaitu sulit tidur atau tidur tidak teratur, sakit kepala, sulit buang air besar, adanya gangguan pencernaan, radang usus, kulit gatal-gatal, punggung terasa sakit, urat-urat pada bahu dan leher terasa tegang, keringat berlebihan, berubah selera makan, tekanan darah tinggi atau serangan jantung, kehilangan energi.

2. Emosional

Emosional meliputi marah-marah, mudah tersinggung, dan terlalu sensitif, gelisah dan cemas, suasana hati mudah berubah-ubah, sedih, mudah menangis dan depresi, gugup, agresif terhadap orang lain dan mudah bermusuhan serta mudah menyerang, dan kelesuan mental, intelektual yaitu mudah lupa, kacau pikirannya, daya ingat menurun, sulit untuk berkonsentrasi, suka melamun berlebihan, pikiran hanya dipenuhi oleh satu pikiran saja.

3. Interpersonal

Interpersonal yaitu acuh dan mendiamkan orang lain, kepercayaan pada orang lain menurun, mudah mengingkari janji pada orang lain, senang mencari kesalahan orang lain atau menyerang dengan kata-kata, menutup diri secara berlebihan, mudah menyalahkan orang lain.

2.1.5.3. Faktor-Faktor Penyebab Stress Kerja

Menurut Nusran (2019:77) adanya dua faktor penyebab munculnya stres kerja, yaitu faktor lingkungan dan faktor personal. Faktor lingkungan meliputi kondisi fisik, hubungan dalam lingkungan pekerjaan, sedang faktor personal yaitu tipikal kepribadian, peristiwa pribadi maupun kondisi individu. Penjelasan lebih luas, yakni:

1. Tidak adanya dukungan dari lingkungan

Tidak adanya dukungan dari lingkungan yang berarti stres cenderung mudah muncul pada individu yang tidak mendapatkan dukungan dari lingkungan. Dukungan ini bisa berupa dukungan dari lingkungan kerja yaitu rekan kerja, atasan, pemimpin. Dukungan dari lingkungan keluarga yaitu orangtua, menantu, mertua, anak, saudara. Dukungan dari luar yaitu teman bermain atau tetangga.

2. Tidak berkesempatan berperan

Tidak berkesempatan dan berpartisipasi dalam pembuatan keputusan di kantor meskipun memiliki kewenangan tersebut menjadi salah satu faktor penyebab terjadinya stres kerja karena merasa tidak dianggap dan merasa dikucilkan.

3. Pelecehan seksual

Pelecehan seksual yakni kontak atau komunikasi yang berhubungan atau dikonotasikan berkaitan dengan seks yang tidak diinginkan, menyentuh bagian tubuh yang paling sensitif, merayu, pujian bahkan senyuman yang tidak pada konteksnya.

4. Kondisi lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja berupa suhu panas di lingkungan kerja, terlalu dingin, kurang cahaya atau terlalu terang, sesak secara sirkulasi udara atau

sempit yang menyebabkan berkurangnya kenyamanan kerja sehingga memunculkan stres kerja.

5. Manajemen yang tidak sehat

Manajemen tidak sehat yaitu cara pemimpin memperlakukan karyawan seperti pemimpin yang terlalu sensitif, terlalu agresif, atau terlalu ambisius.

6. Tipe kepribadian seseorang

Jenis kepribadian individu menjadi salahsatu faktor penyebab stres karena kepribadian yang kurang sabar dan kurang telaten lebih rawan terkena stres kerja dibanding dengan individu yang memiliki tipe kepribadian sabar dan telaten.

7. Pengalaman pribadi

Pengalaman pribadi yaitu peristiwa yang pernah dialami karyawan berimbas kepada cara individu dalam menerima tekanan dalam kerja seperti peristiwa menyakitkan, kematian pasangan, perceraian, sekolah, anak sakit atau gagal, kehamilan yang tidak diinginkan, peristiwa traumatis dalam menghadapi masalah (pelanggaran) hukum.

2.1.5.4. Indikator Stress Kerja

Menurut Afandi (2018:179), mengutarakan bahwa ada 5 indikator stres kerja, yaitu:

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja dimana pegawai dituntut mengerjakan pekerjaan sesuai target, tata kerja, letak fisik.
2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi berupa *job description*.
3. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.

4. Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.
5. Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi, beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan, kecemasan dan menimbulkan rasa tidak nyaman.

2.1.6. Work Life Balance

2.1.6.1. Pengertian Work Life Balance

Menurut Mardiani (2021:03) mengungkapkan bahwa *work life balance* adalah suatu keseimbangan antara kehidupan pekerjaan atau karir, keluarga, dan tanggung jawab lainnya yang dimana tiap individu harus membagi dan mengatur hal tersebut, sehingga tidak adanya konflik antara kehidupan pribadi dalam pekerjaan maupun kehidupan keluarga serta adanya peningkatan kinerja dan motivasi. Fleksibilitas, waktu kerja, keluarga, waktu luang, demografi, kesejahteraan, migrasi secara luas memiliki keterkaitan dengan *work life balance*. Rendahnya kebahagiaan, kepuasan kerja, *burnout*, dan konflik kehidupan kerja pada karyawan merupakan akibat dari tidak tercapainya *work life balance*.

Menurut Luthfiyani (2019:14) mengatakan *work life balance* adalah suatu kemampuan yang dimiliki karyawan untuk menyeimbangkan kewajiban didalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi.

2.1.6.2. Manfaat Work Life Balance

Menurut Nurhabiba (2020:139) menyimpulkan bahwa dalam program *work-life balance*, terdapat beberapa hal penting bagi perusahaan menurut para ahli yakni sebagai berikut:

1. Adanya loyalitas dan komitmen karyawan
2. Meningkatnya retensi pelanggan
3. Meningkatkan produktivitas karyawan

4. Mengurangi tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran
5. Berkurangnya *turnover* karyawan.

Sedangkan bagi karyawan, manfaat program *work-life balance* yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatnya keamanan kerja (*jobsecurity*)
2. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan
3. Berkurangnya tingkat stres kerja karyawan
4. Meningkatkan kontrol terhadap *work-life environment*
5. Semakin meningkatnya kesehatan fisik dan mental.

2.1.6.3. Indikator *Work Life Balance*

Menurut Nugraha (2020:250) indikator-indikator untuk mengukur *Work-Life Balance* yaitu terdiri dari:

1. Objektif

a. Jam kerja

Jam kerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan dijadikan acuan untuk memanager waktu. Contohnya seperti setelah jam kerja berakhir, pegawai bisa melaksanakan hal-hal diluar jam kerja

b. Aktivitas di rumah

Aktivitas di rumah tidak mengganggu pekerjaan di kantor. Ketika mempunyai aktivitas diluar kantor, para pegawai diharapkan tidak mengganggu performa dan kinerja di kantor

c. Peran keluarga

Dukungan dari keluarga juga menjadi salah satu pendukung terciptanya keseimbangan dalam bekerja maupun dirumah. Karena peran keluarga juga memberikan arti yang besar dalam menjali pekerjaan maupun kegiatan diluar rumah

2. Subjektif

a. Situasi keseimbangan dan ketidakseimbangan

Merujuk pada tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaan maupun hal-hal diluar pekerjaannya

b. Konflik

Merujuk pada tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaan maupun hal-hal diluar pekerjaan

2.1.6.4. Aspek *Work Life Balance*

Menurut Fisher (2019:04) dilandaskan pada 4 aspek utama yakni:

1. *Work Interference with Personal Life (WIPL)*,

Aspek ini mendasarkan pada sejauh mana pekerjaan individu dapat mengganggu kehidupan di luar pekerjaan atau kehidupan pribadi. Misalkan ketika individu bekerja harus mengorbankan waktu bersama keluarga mereka.

2. *Personal Life Interference with Work (PLIW)*,

Aspek ini dilandaskan pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaan individu atau berkebalikan dengan work interference with personal life. Misalkan individu tau karyawan memiliki permasalahan rumah tangga yang mengganggu aktivitas dan produktivitas kinerja mereka.

3. *Personal Life Encancement of Work (PLEW)*,

Aspek ini mengacu pada seberapa jauh kehidupan individu dapat meningkatkan produktivitas mereka dalam dunia pekerjaan. Hal ini bisa terjadi dikarenakan kehidupan di luar pekerjaan yang sehat sehingga mampu membantu meningkatkan kinerja mereka dalam bekerja.

4. *Work Encancement of Personal Life (WEPL)*,

Aspek ini menekankan pada sejauh mana dunia kerja individu dapat meningkatkan kualitas kehidupan diluar pekerjaan atau kehidupan pribadi individu. Hal ini bisa terjadi misalkan individu dapat memanfaatkan keahlian mereka dalam dunia pekerjaan dalam kehidupan sehari hari diluar pekerjaan mereka.

2.1.6.5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Menurut Shabrac (2018:04) ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) seseorang, yaitu:

1. Karakteristik kepribadian, berpengaruh terhadap kehidupan kerja dan di luar kerja. Hal ini menunjukkan adanya hubungan antara tipe attachment yang didapatkan individu ketika masih kecil dengan *work life balance*. Selain itu, individu yang mempunyai secure attachment cenderung mengalami *positive spillover* dibandingkan individu yang mempunyai *insecure attachment*.
2. Karakteristik keluarga, salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Seperti konflik di dalam keluarga dapat memengaruhi *work life balance*.
3. Karakteristik pekerjaan, meliputi pola kerja, beban kerja, serta jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik, baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi.
4. Sikap, merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dalam dunia sosial. Di mana dalam sikap tersebut ada komponen seperti pengetahuan, perasaan-perasaan dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap dari masing-masing individu merupakan salah satu faktor yang memengaruhi *work life balance*.

2.2. Review Penelitian Terdahulu

Sebelum melakukan penelitian penulis mengevaluasi atau memperbandingkan dengan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan judul penelitian untuk mengukur kebenaran, keakuratan dan kejelasan penelitian. Berikut referensi yang dijadikan bahan oleh penulis dalam penelitian ini.

Penelitian pertama, yang dilakukan oleh Bhastary (2020). Teknik sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 60 orang pegawai PT. PLN (Persero) UIP3BS UPT Medan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan

signifikan etika kerja terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan stress kerja terhadap kepuasan kerja, dan terdapat pengaruh etika kerja dan stress kerja terhadap kepuasan kerja PT. PLN (Persero) UIP3BS UPT Medan

Penelitian ke dua yang dilakukan oleh Sherly *et al.* (2021). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pendekatan kuantitatif dengan reponden sebanyak 66 karyawan. Analisis data dalam penelitian ini yaitu menggunakan model analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini adalah variabel disiplin, lingkungan kerja dan komitmen berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ke tiga yang dilakukan oleh Zakiul (2017). Metode penelitian populasi (sensus) yang diterapkan dalam penelitian ini sebanyak 135 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *The Structural Equation Modeling* (SEM) dari paket *software statistic* AMOS 18.0 untuk pengujian hipotesis. Hasil penelitian variabel independen dan intervening memiliki pengaruh untuk meningkatkan variabel dependent sepanjang variabel *independent* dan *intervening* dapat ditingkatkan oleh pengelola kantor BPKS Sabang.

Penelitian ke empat yang dilakukan oleh Nabawi (2019). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pendekatan kuantitatif dengan reponden sebanyak 81 orang. Alat analisis menggunakan rumus regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Secara simultan lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang

Penelitian ke lima yang dilakukan oleh Risky (2019). Metode penelitian populasi (sensus) yang diterapkan dalam penelitian ini berjumlah 32 orang. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji T, uji F dan uji R². Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan. Sedangkan motivasi kerjatidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ke enam yang dilakukan oleh Arif (2021). Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling yaitu penelitian ini mampu memperoleh sampel sebanyak 25 karyawan. Data dianalisis dengan pendekatan kuantitatif dan diolah menggunakan aplikasi SPSS versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Ditemukan juga bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga ditemukan mampu memediasi kompensasi dan lingkungan kerja ketika berkaitan dengan produktivitas karyawan.

Penelitian ke tujuh yang dilakukan oleh Paramitadewi (2017). Jumlah sampel sebanyak 76 orang, dengan menggunakan *metode probability sampling*. Teknik analisis data yang diterapkan adalah regresi linear berganda. Hasil analisis menjawab bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh ini memiliki arti yaitu semakin rendah beban kerja pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai terhadap Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Tabanan. Hasil juga menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini berarti kompensasi mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Tabanan.

Penelitian ke delapan yang dilakukan oleh Bella (2022). Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu *simple random sampling*. Jumlah sampel yaitu 38 pegawai. Metode analisis data dalam penelitian ini yaitu menggunakan model analisis regresi linear berganda dengan menggunakan bantuan SPSS versi 22. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1). Berdasarkan hasil penelitian Perilaku Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor DPRD Kabupaten Minahasa. (2) Berdasarkan hasil penelitian Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor DPRD Kabupaten Minahasa. Secara simultan variabel Perilaku

Kepemimpinan dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor DPRD Kabupaten Minahasa.

Penelitian ke sembilan yang dilakukan oleh Fahmy (2022) dengan judul “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Jawa Barat I”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pendekatan kuantitatif, dengan populasi sebanyak 108 orang, teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan angket. Sedangkan analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah path analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa total pengaruh Stres Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai sebesar 29,6%. Hal ini berarti bahwa pengaruh stress kerja terhadap motivasi kerja cukup kuat, semakin tinggi stress kerja maka akan berdampak pada motivasi kerja pegawai. Dan total pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar 38,8%. Hal ini berarti bahwa pengaruh stress kerja terhadap kinerja pegawai cukup kuat, semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka akan berdampak pada kinerja pegawai. Kesimpulan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa apabila stress kerja yang rendah akan meningkatkan motivasi kerja pegawai serta akan berdampak juga pada peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian ke sepuluh yang dilakukan oleh Deston (2020). Untuk analisis data, digunakan statistik deskriptif dan statistik inferensial. Persamaan struktural pemodelan (SEM) telah digunakan untuk statistik inferensial untuk mengukur derajat antara variabel independen dan variabel dependen. Hasil penelitian ini adalah keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja, dan Komitmen organisasi berpengaruh signifikan dalam meminimalkan *turnover intention* antara karyawan dalam organisasi

Penelitian ke sebelas yang dilakukan oleh Nia (2022). Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear sederhana. Responden pada penelitian ini sebanyak 52 pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial *work life balance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum kantor Gubernur Provinsi Riau. Secara simultan *work life balance* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum kantor Gubernur Provinsi Riau.

Penelitian kedua belas yang dilakukan oleh Thamrin (2020). Penelitian ini dilakukan dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner kepada 139 karyawan dan metode analisis regresi linier berganda dengan alat analisis SPSS 24. Hasil penelitian diketahui bahwa faktor motivasi kerja, lingkungan kerja dan *work life balance* secara simultan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

2.3.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Kondisi lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja, sehingga dapat membawa perusahaan pada pencapaian tujuan dan kemajuan dari perusahaan yang optimal. Lingkungan kerja yang bersih juga akan menimbulkan ketenangan dan rasa sehat dalam diri karyawan. Lingkungan kerja karyawan yang buruk dan kurang menyenangkan akan mempengaruhi pekerja, produktivitas pekerja menjadi menurun, karyawan merasa terganggu dalam pekerjaannya sehingga tidak dapat mencurahkan perhatian penuh terhadap pekerjaannya. Bentuk fisik yang baik pada lingkungan kerja harusnya dapat meliputi penerangan yang cukup, sirkulasi udara di ruangan yang baik. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Suryaningtyas (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.3.2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi menjadi salah satu faktor untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Pemberian kompensasi harus dilakukan secara adil dan tepat, agar karyawan dapat merasakan kepuasan kerja dan menghasilkan kinerja yang baik. Hal ini juga dibuktikan oleh Lestari (2022) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja” bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai tenaga kontrak di Kantor Camat Kubutambahan.

2.3.3. Pengaruh Disiplin terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh Yardie (2021) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kenaikan Tunjangan Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja” terdapat pengaruh positif tidak signifikan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

2.3.4. Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Stress kerja dapat membantu atau fungsional, tetapi juga dapat berpengaruh buruk, hingga merusak kinerja pegawai. Secara sederhana hal ini bisa diartikan bahwa stress kerja mempunyai potensi sebagai motivasi ataupun pengganggu dalam melaksanakan pekerjaan, tergantung seberapa besar tingkat stress dan cara pegawai itu sendiri menangani stress tersebut. Karena dengan stress kerja, seseorang akan mempunyai tantangan dalam bekerja, atau justru membuat kinerja semakin menurun dan tingkat kepuasan kerja juga ikut menurun. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Mesak (2022) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Kerja, dan Stres Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan” dengan hasil penelitian bahwa Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja namun berdampak negatif terhadap kinerja karyawan.

2.3.5. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Keseimbangan antara kehidupan di dalam pekerjaan yang baik akan menghasilkan semangat kerja, dan menimbulkan perasaan puas terhadap pekerjaannya. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Natasya (2022) dengan judul “Pengaruh *Work Life Balance* Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja” dengan hasil yang menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh langsung dan positif terhadap kepuasan kerja.

2.4. Hipotesis

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dikemukakan hipotesis, yaitu:

1. Diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Bagian Umum – Direktorat Jenderal Kekayaan Negara

2. Diduga kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Bagian Umum – Direktorat Jenderal Kekayaan Negara
3. Diduga disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Bagian Umum – Direktorat Jenderal Kekayaan Negara
4. Diduga stress kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Bagian Umum – Direktorat Jenderal Kekayaan Negara
5. Diduga *work life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai honorer Bagian Umum – Direktorat Jenderal Kekayaan Negara

2.5. Kerangka Konseptual

Kriteria utama agar suatu kerangka pemikiran bisa meyakinkan sesama ilmuwan, adalah alur-alur pikiran yang logis dalam membangun suatu kerangka berpikir yang membuahkan kesimpulan yang berupa hipotesis. Jadi kerangka berpikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan dan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan, yaitu Lingkungan Kerja (X_1), Kompensasi (X_2), Disiplin Kerja (X_3), Stress Kerja (X_4) dan *Work Life Balance* (X_5) merupakan variabel bebas (*independent variabel*), sedangkan Kepuasan Kerja (Y) merupakan variabel terikat.

Berdasarkan penjelasan latar belakang perumusan masalah diatas, maka penulis dalam penelitian ini dapat menggambarkan kerangka pikir, sebagai berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Pikir