

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan kerja

Robbin menyatakan kepuasan kerja adalah pandangan umumseseorang mengenai pekerjaan mereka, yang memperlihatkan perbedaan yang mereka terima dan yang seharusnya mereka dapatkan.⁸

Handoko menggambarkan kepuasan kerja sebagai kondisi emosional yang menyenangkan atau tidak, yang berdampak pada bagaimana karyawan melihat pekerjaan mereka. Oleh karena itu, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang mereka selesaikan.⁹

Barbara Sypniewska sebagaimana dikutip oleh Izzati dan Mulyana, menyatakan bahwa kepuasan kerja terjadi ketika seorang karyawan merasa nyaman di tempat kerja karena lingkungan kerjanya didukung oleh hubungan interpersonal yang baik, seperti komunikasi yang baik dan hubungan dengan rekan kerja dan atasan.¹⁰ Kepuasan kerja yang dihasilkan dari lingkungan kerja yang mendukung tidak hanya

⁸ Meithiana Indrasari, "Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Tinjauan Dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, Dan Karakteristik Pekerjaan," *Yogyakarta: Indomedia Pustaka* (2017): 38.

⁹ Umi Anugerah Izzati And Olievia Prabandini Mulyana, "Psikologi Industri & Organisasi," *Bintang Surabaya* (2010): 72.

¹⁰ Ni Kadek Suryani, "Kepuasan Kerja: Pengaruhnya Dalam Organisasi," *Jurnal Imagine* 2, No. 2 (2022): 72.

meningkatkan kenyamanan karyawan, tetapi juga berkontribusi pada kolaborasi yang lebih baik di antara tim. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung, mereka lebih cenderung untuk berbagi ide, berinovasi, dan bekerja sama dalam menyelesaikan masalah. Hubungan interpersonal yang positif juga dapat mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan mental, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas. Karyawan yang merasa bahwa kompensasi yang mereka terima sebanding dengan usaha dan kontribusi mereka cenderung lebih puas dan termotivasi untuk bekerja. Sebaliknya, kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh komponen psikologis seperti kesempatan untuk berkarir, rasa percaya diri, dan pengembangan diri.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosional yang nyaman dan nyaman yang dirasakan oleh orang yang bekerja di tempat kerja mereka karena memiliki dukungan, kompensasi, dan faktor psikis dan psikologis.

2. Indikator kepuasan kerja

Karyawan yang merasakan puas terhadap pekerjaannya adalah karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dan menikmati aktivitas pekerjaan mereka. Sebaliknya, pekerja yang tidak puas cenderung malas untuk berangkat ke tempat kerja dan kurang antusias dalam menjalankan tugas. Sikap malas ini dapat menimbulkan berbagai

masalah bagi perusahaan, termasuk tingginya angka absensi, keterlambatan, dan pelanggaran disiplin lainnya. Di sisi lain, karyawan yang merasa puas akan memberikan manfaat yang lebih besar bagi perusahaan.

Dalam Indrasari mengemukakan terdapat 5 indikator kepuasan kerja menurut Smith *et al*¹¹ seperti:

a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri merujuk pada tugas, tanggung jawab, dan aktivitas utama yang dijalankan seseorang dalam posisinya di sebuah organisasi atau perusahaan. Pekerjaan itu sendiri biasanya meliputi berbagai elemen seperti tingkat variasi tugas, tingkat tantangan, kesempatan untuk belajar hal baru, serta sejauh mana seseorang merasa pekerjaannya bermakna. Jika seseorang merasa pekerjaannya monoton, kurang menantang, atau tidak memberikan ruang untuk berkembang, maka tingkat kepuasannya cenderung rendah. Sebaliknya, jika pekerjaan memberikan tantangan yang sesuai, peluang untuk belajar, dan pengakuan atas hasil kerja, maka kepuasan akan meningkat.

b. Kesempatan terhadap gaji

¹¹ Indrasari, "Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Tinjauan Dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, Dan Karakteristik Pekerjaan," 45.

Gaji sendiri adalah sejumlah uang yang dibayarkan secara berkala oleh pemberi kerja kepada karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan, biasanya berdasarkan kontrak kerja dan ketentuan perundang-undangan. Gaji berperan sebagai motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja dan loyalitasnya terhadap perusahaan.

Gaji yang memadai dapat menarik tenaga kerja berkualitas dan mempertahankan mereka agar tetap produktif dalam jangka panjang. Dengan demikian, gaji tidak hanya sekadar pembayaran, tetapi juga alat untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif. Gaji biasanya meliputi gaji pokok dan berbagai tunjangan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan transportasi, dan tunjangan lainnya yang mendukung kesejahteraan karyawan.

c. Kesempatan Promosi

Promosi adalah perpindahan seorang karyawan dari posisi atau jabatan yang sebelumnya ke posisi yang lebih tinggi dalam struktur organisasi. Promosi ini biasanya disertai dengan peningkatan tanggung jawab, wewenang, status sosial, serta penghasilan atau gaji yang lebih besar dibandingkan jabatan sebelumnya

d. Kepuasan terhadap supervise

Kepuasan terhadap supervisi adalah perasaan puas yang dirasakan karyawan terhadap cara atasan atau supervisor mereka mengelola, membimbing, dan mendukung dalam menjalankan tugas sehari-hari. Supervisi mencakup berbagai aspek seperti komunikasi, pemberian arahan, dukungan, pengawasan, serta umpan balik yang konstruktif. Supervisi yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi karyawan untuk mencapai hasil terbaik.

e. Kepuasan terhadap rekan kerja

Kepuasan terhadap rekan sekerja adalah perasaan puas yang dirasakan karyawan terhadap hubungan dan interaksi sosial dengan teman-teman kerja di lingkungan tempat mereka bekerja. Rekan sekerja merupakan bagian penting dari lingkungan kerja karena mereka berperan sebagai pendukung, mitra kolaborasi, dan sumber motivasi dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Jadi dapat disimpulkan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, supervisi, dan promosi.

Beberapa dimensi kepuasan kerja menurut Suhartini ada beberapa dimensi kepuasan kerja yaitu :

- a. Upah adalah faktor krusial yang memengaruhi kepuasan kerja karena berfungsi untuk memenuhi beragam kebutuhan

karyawan. Uang membantu dalam memilih makanan, tempat tinggal, pakaian, dan memberikan nilai hiburan di luar pekerjaan. Selain itu, upah juga dianggap sebagai sebuah tanda pencapaian atau keberhasilan dan sebagai sumber pengakuan diri. Para pegawai sering menilai gaji mereka sebagai gambaran dari sukses manajemen, yaitu sebagai representasi kontribusi mereka kepada perusahaan.

- b. Pekerjaan itu sendiri, memiliki beragam peran utama dalam menentukan seberapa puas karyawan terhadap pekerjaannya. Umumnya, karyawan ingin memiliki pekerjaan yang menantang, yang berarti mereka tidak menginginkan pekerjaan yang sederhana dan monoton. Dua faktor penting dari pekerjaan yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah tipe pekerjaan, cara pengawasan, dan prosedur kerja.
- c. Promosi adalah Kesempatan untuk naik jabatan memberikan pengaruh yang cukup dalam kepuasan kerja. Promosi ke posisi tinggi dalam perusahaan membawa berbagai peluang positif dalam hal pengawasan, konten pekerjaan, dan gaji untuk posisi tersebut, memberikan lebih banyak kebebasan kepada karyawan, memberikan tanggung jawab yang lebih menantang, serta meningkatkan imbalan finansial.

- d. Penyelia, sama halnya dengan promosi jabatan, memiliki pengaruh yang cukup dalam menentukan tingkat kepuasan kerja.
- e. Rekan-rekan atau kelompok kerja. Para staf biasanya merasa bahagia jika mereka mendapatkan kesempatan untuk berinteraksi atau berbincang-bincang saat melaksanakan tugas mereka. Karena mereka tidak menyenangi suasana kerja yang memisahkan mereka secara fisik, kelompok kerja juga menyediakan dukungan sosial bagi karyawan. Secara umum, karyawan sering kali mengandalkan rekan-rekan mereka sebagai tempat untuk mendiskusikan masalah pribadi atau sebagai sumber kenyamanan.

Widodo mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja , yaitu:

- a. Gaji yang merujuk pada jumlah imbalan yang diberikan sebagai hasil dari pelaksanaan tugas.
- b. Pekerjaan itu sendiri yang berkaitan dengan tugas menarik dan menantang yang diberikan kepada karyawan.
- c. Rekan kerja yaitu individu yang saling berinteraksi dengan individu yang lain mengenai pekerjaan.
- d. Atasan merupakan individu yang memberikan arahan atau instruksi dalam pelaksanaan tugas. Gaya kepemimpinan atasan dapat berpengaruh positif atau negatif terhadap kepuasan kerja

- e. Promosi, yang mencakup peluang bagi seseorang untuk berkembang melalui kenaikan jabatan, dan
- f. Lingkungan kerja, yang mencakup aspek fisik dan psikologis tempat kerja.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Aziz Firdaus menyatakan ada beberapa hal yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya¹²:

a. Kompensasi dan kondisi kerja

Faktor penting yang memengaruhi tingkat kepuasan karyawan. Mereka yang mendapatkan imbalan yang layak, bonus, insentif, perlindungan kesehatan, serta fasilitas lainnya, umumnya lebih merasa bahagia dan merasa puas dengan pekerjaan mereka dibandingkan dengan pegawai yang tidak mendapatkan hal yang sama. Selain itu, suasana kerja yang mendukung juga meningkatkan kepuasan bagi seorang karyawan.

b. *Work life balance*

Setiap individu menginginkan tempat kerja yang mendukung dan pekerjaan yang memungkinkan mereka untuk meluangkan waktu yang cukup bersama keluarga dan teman-teman. Kepuasan karyawan sering kali dipengaruhi oleh adanya kebijakan yang

¹² Muhammad Aziz Firdaus, *Membangun Ketertarikan Dan Kepuasan Kerja Karyawan Bumn* (Indonesia Emas Group, 2023), 67–68.

memfasilitasi *work life balance*, sehingga mereka bisa memiliki waktu berkualitas dengan keluarga sambil menyelesaikan tugas pekerjaan. Dengan terciptanya WLB yang baik, kualitas hidup karyawan dapat meningkat serta kepuasan kerja mereka juga dapat meningkat.

c. Dihormati dan Diakui

Setiap orang merasa dihargai dan terdorong untuk berusaha lebih jika mereka mendapat penghormatan di lingkungan kerja. Seorang pegawai pasti akan lebih bersemangat jika mendapatkan apresiasi atas usaha yang telah dilakukan. Oleh karena itu, pengakuan menjadi salah satu elemen penting dalam kepuasan kerja.

d. Keamanan kerja

Apabila seorang pegawai merasa bahwa perusahaan akan berupaya untuk mempertahankan mereka meskipun situasi pasar tidak stabil, hal itu akan memberikan rasa percaya diri yang tinggi. Keamanan kerja menjadi salah satu faktor utama yang menentukan kepuasan kerja bagi para karyawan.

e. Tantangan

Tugas yang berulang bisa membuat karyawan merasa tidak puas. Untuk itu, tindakan seperti pergantian posisi, memberi peluang untuk terlibat dalam proyek baru, dan sejenisnya bisa membantu meningkatkan kepuasan kerja para karyawan juga.

f. Pertumbuhan Karir

Karyawan senantiasa menginginkan dan berupaya untuk mencapai perkembangan karir yang dapat memindahkan mereka ke level yang lebih tinggi. Jadi, apabila suatu perusahaan memberikan posisi baru, hal ini tentu akan meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan menyadari akan adanya peluang untuk kemajuan dalam karir mereka.

Dalam kajian yang dilakukan oleh Herzberg ditemukan beberapa elemen yang dapat memperbaiki kepuasan kerja¹³, yaitu:

- a. Pencapaian mencakup keberhasilan yang dicapai oleh karyawan setelah menyelesaikan tugasnya dengan baik.
- b. Pengakuan adalah penghargaan yang diberikan atas usaha dan hasil kerjanya
- c. Pekerjaan yang menantang berarti pemberian kesempatan kepada karyawan agar menggunakan kemampuan dan keterampilannya secara maksimal.
- d. Tanggung jawab yang lebih besar diberikan agar karyawan dapat mengambil inisiatif dan membuat Keputusan.
- e. Pertumbuhan serta perkembangan karir mencakup pelatihan, Pendidikan dan promosi.

¹³ Indrasari, "Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Tinjauan Dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, Dan Karakteristik Pekerjaan," 45.

Menurut Burt yang dikutip oleh Yoga Fortuna, ada tiga faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan¹⁴ di antaranya:

- a. Faktor hubungan seperti, hubungan antar pemimpin dan pegawai, kondisi fisik dan situasi kerja.
- b. Faktor individual merujuk pada sikap seseorang terhadap pekerjaannya, umur saat bekerja dan jenis kelamin
- c. Faktor luar merujuk pada kondisi keluarga, rekreasi dan Pendidikan

Kepuasan kerja seorang individu dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti yang dijelaskan oleh Kreitner dan Kinicki dalam Izzati and Mulyana.¹⁵ Beberapa faktor tersebut meliputi:

- a. Pemenuhan Kebutuhan

Tingkat kepuasan karyawan ditentukan oleh sifat pekerjaan yang dikerjakan dan memungkinkan untuk memenuhi kebutuhannya individu

- b. Ketidaksesuaian

Kepuasan adalah hasil dari perbandingan antara kenyataan dan harapan, yang menunjukkan perbedaan antara apa yang diharapkan seseorang dari pekerjaan

- c. Pencapaian Nilai

¹⁴ Yoga Fortuna, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi Inter Nusa Dua Di Jakarta," *Jurnal Ekonomi* 18, No. 3 (2016): 371.

¹⁵ Izzati And Mulyana, "Psikologi Industri & Organisasi," 80.

Kepuasan kerja berasal dari persepsi bahwa pekerjaan memungkinkan seseorang untuk memenuhi nilai-nilai yang penting di tempat kerja mereka.

d. Keadilan

Perlakuan yang adil terhadap pekerja dapat menyebabkan kepuasan kerja.

Menurut Sutrisno yang dikutip oleh Fenia Annamaria, dkk ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja¹⁶, antara lain:

- a. Faktor Psikologis mencakup elemen yang berkaitan dengan psikologis pekerja yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, dan keterampilan.
- b. Faktor Sosial berhubungan dengan interaksi sosial antara sesama karyawan, maupun antara karyawan dan atasan.
- c. Faktor Fisik berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
- d. Faktor Finansial berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial,

¹⁶ Fenia Annamaria Rondonuwu, Wehelmina Rumawas, And Sandra Asaloei, "Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado," *Jurnal Administrasi Bisnis* 7, No. 2 (2018): 33.

macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

B. *Work life balance*

1. Pengertian *work life balance*

Istilah *work life balance* (*work life balance*) pertama kali digunakan di Inggris pada akhir tahun 1970-an menariknya, menurut Lockwood kajian tentang topik ini sudah ada sejak tahun 1930.¹⁷ Meskipun masih jarang digunakan dalam kehidupan sehari-hari, istilah ini telah dipakai selama beberapa tahun untuk menunjukkan keseimbangan antara pekerjaan dan kegiatan diluar pekerjaan. Program *work life balance* telah ada di Amerika sejak sebelum Perang Dunia Kedua, meskipun dalam bentuk yang sangat sederhana. Kemudian pada 1986, *work life balance* mulai digunakan oleh Perusahaan-perusahaan di Amerika sebagai upaya untuk mengatasi kecenderungan pekerja yang sering mengesampingkan keluarga mereka, hubungan pribadi, dan waktu luang demi mencapai tujuan organisasi.¹⁸

Sejak awal tahun 2000-an, banyak definisi konseptual mengenai *work life balance* yang telah diajukan. Dundas menjelaskan bahwa keseimbangan kerja hidup adalah pengelolaan yang baik antara pekerjaan dan kegiatan penting lainnya, seperti keluarga, partisipasi dalam

¹⁷ Rika Pristian Fitri Astuti, Ali Mujahidin, And I'is Adelia, "Work Life Balance Pada Pimpinan Wanita Di Perguruan Tinggi Swasta," *Jurnal Manajemen Dewantara* 8, No. 1 (2024): 162.

¹⁸ Dua And Hyronimus, "Pengaruh Work From Home Terhadap Work Life Balance Pekerja Perempuan Di Kota Ende," 250.

masyarakat, sukarelawan, pengembangan diri, serta liburan dan rekreasi.¹⁹ Lockwood mengungkapkan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan adalah kondisi di mana pekerjaan dan kehidupan individu berada dalam harmoni, ketika keduanya seimbang.²⁰ Kehidupan individu berada dalam harmoni, ketika keduanya seimbang. Keseimbangan adalah keputusan untuk mengatur tanggung jawab antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk komitmen terhadap keluarga. Agar keseimbangan tercapai ini maka sebuah tantangan dalam menciptakan budaya yang memungkinkan para karyawan berkonsentrasi pada tugas mereka saat berada di tempat kerja.

Hudson menyatakan *work life balance* menunjukkan seberapa jauh individu merasa puas atau seberapa cocok peran yang mereka jalani satu sama lain.²¹ Sedangkan menurut Lockett *work life balance* merupakan kebutuhan yang harus dipenuhi oleh seseorang agar dapat mencapai dan mempertahankan keseimbangan di tempat kerja.²² Menurut Hasibuan *work life balance* mencakup aset yang berhubungan dengan perhatian terhadap orang tua dan anak, kesehatan serta kesejahteraan pekerja, termasuk

¹⁹ Friane Livi Tumbel, Tinneke M, Pangemanan, "Pengaruh *Work Life Balance* Dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja" (2017): 2.

²⁰ Mahda Nurhabiba, "Social Support Terhadap *Work Life Balance* Pada Karyawan," *Cognicia* 8, No. 2 (2020): 281.

²¹ Rachman Upe And Abbas Thaha, "Pengaruh *Work Life Balance* Dan Work Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Implikasinya Terhadap Kinerja Amil (Studi Pada Laznas Baitul Maal Hidayatullah Jakarta)" 4, No. 2 (2023): 61.

²² *Ibid.*, 62.

kegiatan relokasi dan lainnya²³ Sejumlah perusahaan menawarkan manfaat yang mendukung keluarga, yang diperlukan karyawan untuk menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan, seperti waktu kerja fleksibel, pembagian tugas, dan *telecommuting*.

Dari beberapa paparan ahli dapat disimpulkan bahwa *work life balance* adalah pengelolaan yang efektif antara pekerjaan dan aktivitas penting lainnya, seperti keluarga, komunitas, dan rekreasi, yang menciptakan harmoni dan kepuasan dalam berbagai peran individu. Hal ini merupakan kebutuhan untuk mencapai keseimbangan dalam pekerjaan, dan program terkait mencakup sumber daya untuk perawatan, kesehatan, dan kesejahteraan karyawan.

2. Aspek-aspek *Work life balance*

Menurut Greenhaus, Collins, & Shaw ada beberapa aspek *work life balance*²⁴, yaitu:

a. *Time balance* (Keseimbangan waktu)

Time balance adalah aspek yang mengacu pada kemampuan individu dalam mengalokasikan waktu secara proporsional antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, seperti keluarga dan aktivitas sosial.

²³ Daylen Kembuan, Rosalina A M Koleangan, And Imelda Ogi, "Pengaruh *Work Life Balance* Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulutgo Cabang Utama Di Manado," *Jurnal Emba* 9, No. 3 (2021): 1259.

²⁴ Dua And Hyronimus, "Pengaruh Work From Home Terhadap *Work Life Balance* Pekerja Perempuan Di Kota Ende," 250.

Indikator ini menekankan pentingnya ketersediaan waktu yang cukup bagi kedua peran tersebut agar seseorang dapat menjalankan tanggung jawabnya secara optimal tanpa merasa terbebani. Dengan adanya keseimbangan waktu, karyawan dapat merasa lebih bahagia dan puas dalam menjalani perannya di pekerjaan maupun di luar pekerjaan.

Keseimbangan waktu ini sangat penting karena jika tidak terpenuhi, individu akan mengalami tekanan akibat kurangnya waktu untuk memenuhi kebutuhan salah satu peran. Misalnya, terlalu banyak waktu yang dihabiskan untuk pekerjaan dapat mengorbankan waktu bersama keluarga, sehingga menimbulkan stres dan konflik peran. Sebaliknya, terlalu banyak waktu untuk kehidupan pribadi tanpa pengelolaan yang baik juga dapat mengganggu kinerja kerja.

Ketidakseimbangan waktu dapat menyebabkan penurunan produktivitas, meningkatnya tingkat kelelahan, dan berkurangnya kepuasan hidup secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan dukungan berupa fleksibilitas waktu kerja dan kebijakan yang memungkinkan karyawan mengatur jadwalnya agar keseimbangan waktu dapat tercapai. Hal ini juga berdampak positif pada loyalitas dan komitmen kerja karyawan.

Perusahaan yang mampu menyediakan lingkungan kerja yang mendukung *time balance* akan membantu karyawan dalam mengelola

waktu dengan baik, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan dan performa kerja secara bersamaan. Kebijakan seperti fleksibilitas jam kerja dan cuti yang.

b. *Involvement Balance* (Keseimbangan keterlibatan)

Involvement balance merujuk pada tingkat keterlibatan psikologis dan emosional individu dalam peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang. Artinya, seseorang tidak hanya hadir secara fisik di tempat kerja atau di rumah, tetapi juga memberikan perhatian, komitmen, dan energi yang cukup di kedua peran tersebut. Keseimbangan keterlibatan ini penting agar individu dapat berfungsi secara optimal tanpa merasa terbebani oleh salah satu peran.

Ketika *involvement balance* tercapai, karyawan mampu menjaga fokus dan motivasi di tempat kerja sekaligus menjalankan peran keluarga dengan baik. Hal ini membantu mengurangi konflik peran dan stres yang sering muncul akibat ketidakseimbangan keterlibatan. Sebaliknya, jika keterlibatan terlalu berat di satu sisi, misalnya terlalu fokus pada pekerjaan hingga mengabaikan kehidupan pribadi, maka akan muncul kelelahan mental dan konflik internal.

Dukungan organisasi seperti komunikasi yang baik, budaya kerja yang suportif, dan pelatihan manajemen stres dapat membantu menjaga keseimbangan keterlibatan ini. Karyawan yang merasa didukung secara emosional dan psikologis cenderung lebih mampu

menyeimbangkan peran dan meningkatkan kepuasan kerja serta kualitas hidupnya.

c. *Satisfaction balance* (Keseimbangan kepuasan)

Dimensi ini mengacu pada tingkat kepuasan yang dirasakan individu terhadap peran dan tanggung jawabnya baik di pekerjaan maupun dalam kehidupan pribadi. Ketika seseorang memiliki *satisfaction balance* yang baik, mereka tidak hanya mampu menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan dengan baik, tetapi juga menikmati waktu dan aktivitas di luar pekerjaan seperti bersama keluarga, teman, atau melakukan hobi.

Satisfaction balance juga berhubungan erat dengan motivasi dan loyalitas seseorang terhadap pekerjaannya. Individu yang merasa puas dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya cenderung memiliki produktivitas yang lebih tinggi dan tingkat stres yang lebih rendah. Sebaliknya, ketidakseimbangan kepuasan dapat menyebabkan konflik peran, burnout, dan penurunan kualitas hidup menjalani peran ganda tersebut tanpa merasa tertekan atau tidak terpenuhi.

3. Faktor yang mempengaruhi *Work life balance*

Utami dan Yuntarti mengidentifikasi beberapa faktor yang mendorong keseimbangan kerja dan kehidupan antara lain²⁵

- a. Nilai Comfort, yang menunjukkan bahwa kenyamanan dapat meningkatkan pemahaman individu terhadap aktivitas sehari-hari dan membantu dalam mengatasi konflik yang muncul
- b. Nilai Religius, di mana keyakinan kepada Tuhan memungkinkan individu untuk melakukan refleksi diri dan menerima keadaan yang ada.
- c. Nilai Achivement, yang mengacu pada kemampuan individu untuk memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki dalam menyelesaikan masalah sehari-hari dengan cara yang fleksibel.

Menurut Nasroni untuk mencapai keseimbangan kerja-hidup di negara-negara maju, seperti Eropa dan Amerika, dipengaruhi oleh beberapa faktor berikut²⁶:

- a. Jam Kerja

²⁵ Utami, D.S. & Yuniarti, K. W. (2010). To Be Istiqama': Harmonizing Work, Family, Society And Leisure (A Case Study Among Muslim Women Lecturer In Yogyakarta). Book Of Abstracts Of The 1st International Conference Of Cross Cultural And Indigenous Psychology (Icicp), Yogyakarta, Indonesia

²⁶ Rahmat Firmansyah Laila Meiliyandrie, Indah Wardani, *Work Life Balance, Para Pekerja Buruh*, Ed. Moh. Nazruddin (Jawa Tengah: Pt Nasya Expanding Management, 2021), 8–9.

Jumlah jam kerja yang lebih tinggi yang dihabiskan oleh karyawan akan mempengaruhi kehadiran anak dalam keluarga, yang mengharuskan orangtua untuk memenuhi kebutuhan materi dan psikologis anak.

b. Karakteristik Individu

Individu dengan sifat neurotik cenderung mengalami kesulitan dalam mencapai keseimbangan kerja-hidup, karena mereka lebih mungkin merespons situasi atau pengalaman dengan cara yang negatif.

c. Nilai-nilai Budaya

Nilai-nilai budaya dapat dipahami sebagai orientasi mental, pola pikir, dan sistem nilai yang disepakati bersama, yang memfasilitasi komunikasi dan kerja sama di antara anggota.

C. Kerangka berfikir

Peran perusahaan dalam mendukung keberhasilan karyawan untuk mencapai hasil kerja yang efektif dan optimal adalah dengan memberikan kesempatan serta waktu yang fleksibel, yang sering disebut *work life balance*. *Work life balance* merujuk pada kemampuan individu untuk mengatur dan menyeimbangkan tanggung jawab yang berkaitan dengan pekerjaan serta aspek-aspek lain dalam kehidupan di luar pekerjaan.

Dalam teori *work life balance*, terdapat tiga aspek yang menuntut kemampuan karyawan untuk mengatur waktu, tingkat keterlibatan psikologis, dan tingkat kepuasan mereka dalam membagi peran antara pekerjaan dan

keluarga. Kemampuan ini sangat penting bagi karyawan untuk mencapai kepuasan kerja, yang pada gilirannya menjadikan mereka lebih profesional. Kepuasan kerja sendiri merupakan sikap pegawai terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, di mana sikap ini mencerminkan evaluasi positif atau negatif terhadap objek atau peristiwa tertentu.

Manfaat dari kepuasan kerja bagi karyawan adalah meningkatnya dedikasi terhadap pekerjaan dan loyalitas terhadap perusahaan. Hal ini membuat karyawan berperan penting dalam menjaga moral rekan-rekan kerja agar tetap tinggi. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya cenderung merasa malas untuk pergi ke tempat kerja, bersikap acuh tak acuh terhadap tugas-tugas mereka, dan kurang bersemangat dalam menjalankan pekerjaan yang berkaitan dengan tanggung jawab mereka.

Adanya Ketidakpuasan kerja karyawan dapat berdampak negatif bagi perusahaan, termasuk meningkatkan tingkat turnover. Ketika karyawan tidak puas, mereka cenderung mencari pekerjaan lain, yang dapat menyebabkan kehilangan talenta dan menurunnya produktivitas di dalam organisasi. Hal ini mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian finansial akibat biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru. Tingginya angka keluar masuk karyawan juga dapat menciptakan ketidakstabilan dalam tim dan mengganggu kinerja keseluruhan perusahaan. Smith *et al* mengemukakan bahwa ada beberapa aspek kepuasan kerja seperti pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, dan rekan kerja.

Tingkat kepuasan dalam pekerjaan dapat meningkatkan kualitas hidup secara keseluruhan melalui beberapa cara. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih produktif, termotivasi, dan memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesejahteraan emosional dan kepuasan hidup yang lebih tinggi. Selain itu, kepuasan kerja juga dapat mengurangi stres dan meningkatkan kesehatan mental, yang sangat penting untuk mencapai kebahagiaan jangka panjang. Ketika individu merasa dihargai dan diakui dalam lingkungan kerja, mereka lebih mungkin untuk mengembangkan hubungan sosial yang positif, yang juga berkontribusi pada kepuasan hidup secara keseluruhan. Dengan demikian, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memuaskan dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kualitas hidup karyawan.

Kepuasan hidup dilihat sebagai tanda kebahagiaan atau kecerdasan emosional secara menyeluruh. Ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara kepuasan hidup dan kepuasan kerja. Menurut Hochchild yang dikutip oleh Wenno mengungkapkan bahwa Karyawan akan merasa sangat bahagia dengan pekerjaan dan kehidupan keluarga mereka jika ada "dukungan positif" di lingkungan kerja.²⁷ Dukungan positif ini berarti bahwa pasangan, anggota

²⁷ Wenno, W. M. (2018). Hubungan Antara *Work Life Balance* Dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Di Pt Pln Persero Area Ambon. *Jurnal Maneksi* Vol 7, No. 1.

keluarga, atau organisasi memberikan dorongan dan semangat untuk setiap tugas yang dikerjakan.

Ketika kedua teori ini digabung, maka aspek-aspek dan dimensi pada Keseimbangan Kehidupan Kerja secara tidak langsung memengaruhi rasa puas dalam pekerjaan. Artinya, jika seorang karyawan telah menciptakan keseimbangan waktu yang baik, memiliki keadaan psikologis yang stabil, serta menikmati kepuasan yang baik, hal tersebut akan membuat karyawan tersebut mampu menjalankan perannya dan menjadi individu yang profesional.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa *work life balance* memiliki hubungan dengan kepuasan kerja. Di mana jika seorang karyawan dapat menyeimbangkan waktunya dengan baik, tingkat kepuasan kerja yang baik, maka karyawan tersebut dapat membagi perannya, hal ini menjadikan karyawan merasa puas sehingga meningkatkan produktivitas dan loyalitasnya terhadap Perusahaan.

D. Hipotesis

Berdasarkan asumsi-asumsi dan pemaparan yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka penulis merumuskan hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut:

1. H_0 : Tidak ada hubungan yang positif antara *work life balance* dengan kepuasan kerja karyawan di PT. Malea Energy

2. H_1 : Ada hubungan yang positif antara *work life balance* dengan kepuasan kerja karyawan di PT. Malea Energy