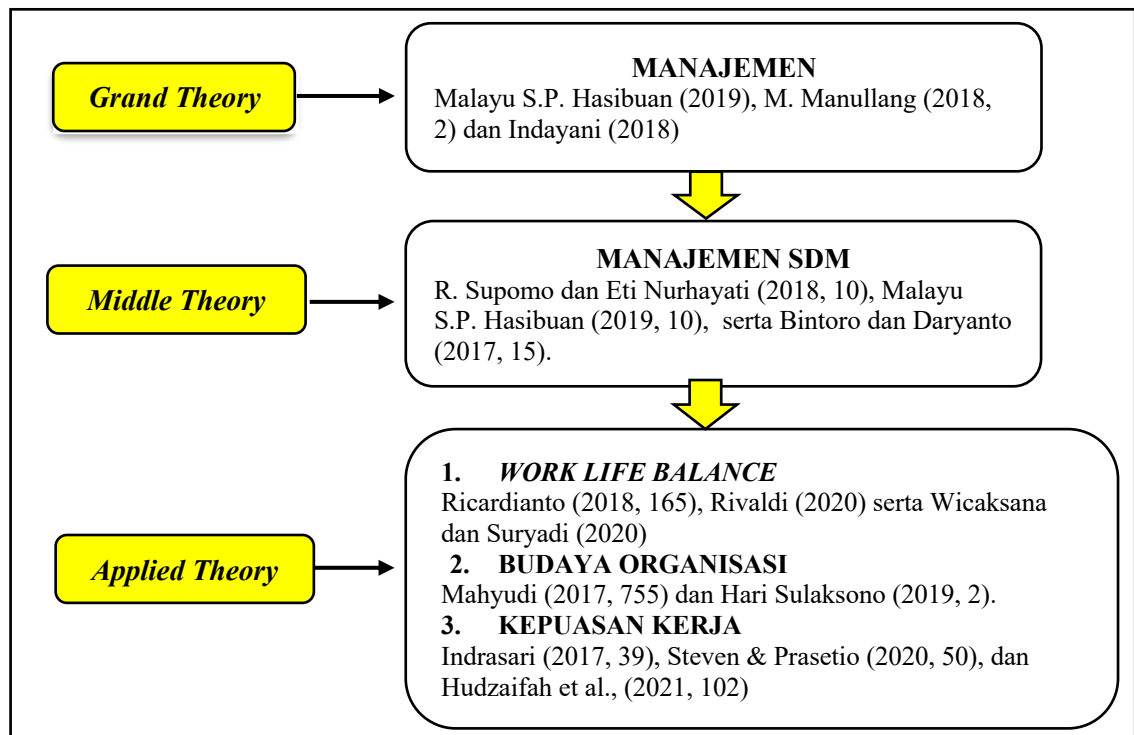


BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini akan dibahas mengenai teori-teori yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti. Teori-teori dalam kajian pustaka ini berdasarkan karangan ilmiah dari laporan penelitian yang dilakukan sebelumnya, berdasarkan sumber-sumber tertulis secara teoritis sehingga dapat dijadikan acuan dalam menyusun kajian pustaka. Teori tersebut dibagi menjadi tiga bagian yang terdiri dari: *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory* yakni sebagai berikut:



Sumber : Data Diolah Peneliti, 2022.

Gambar 2. 1 Teori Yang Digunakan

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari Bahasa Inggris *to-manage* yang maksudnya mengendalikan. Berikut ini ialah pendapat mengenai penafsiran manajemen menurut para ahli : Malayu S.P Hasibuan (2019) mengatakan bahwa: Manajemen merupakan suatu ilmu serta seni dalam mengendalikan suatu proses guna memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber- sumber yang lain yang terdapat dalam perusahaan secara efisien serta efektif guna menggapai tujuan yang sudah di tentukan”. Sedangkan M. Manullang (2018, 2) berkata bahwa “Manajemen merupakan suatu seni serta ilmu dalam melaksanakan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penataan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia guna menggapai tujuan yang telah di tetapkan”. Dengan demikian bisa disimpulkan jika manajemen merupakan suatu proses untuk menggapai tujuan yang sudah di tentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia pun juga sumber-sumber yang lain yang terdapat di dalam perusahaan secara efisien serta efektif guna menggapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Selanjutnya Indayani (2018) menyatakan bahwa :“Manajemen merupakan suatu proses dalam rangka menggapai tujuan dengan metode bekerja secara bersama-sama lewat pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain yang dipunyai oleh perusahaan”.

Keberadaan ilmu manajemen memungkinkan sumber daya dalam organisasi dapat diatur dan dikelola dengan baik dan benar. Pengertian manajemen yang telah diuraikan oleh para ahli, maka secara umum manajemen dapat diartikan sebagai aktivitas untuk mengelola sumber daya melalui proses

perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia (*staffing*), pengarahan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*) agar tujuan sebuah organisasi dapat tercapai.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2019) yakni sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Fungsi ini merupakan awal dari kegiatan manajemen di mulai. Proses perencanaan ini berisi tentang hal apa saja yang menjadi target ataupun tujuan yang ingin dicapai serta langkah apa saja yang akan dibuat untuk pencapaian tersebut.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan aktivitas yang meliputi proses mengelompokkan sumber daya yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuannya dan selanjutnya melakukan proses mengidentifikasi tugas yang sudah direncanakan serta memberikan wewenang serta tanggung jawab.

3. Pengarahan (*Directing*)

Fungsi pengarahan merupakan proses untuk menumbuhkan semangat kepada pegawai agar bekerja giat serta membimbing mereka melancarkan rencana dalam mencapai tujuan. Dengan pengarahan manajer menciptakan komitmen, mendorong usaha-usaha yang mendukung tercapainya tujuan serta memengaruhi pegawai supaya melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian dan pengawasan merupakan bagian akhir dari fungsi manajemen. Dimana fungsi yang dikendalikan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan penendalian serta pengawasan itu sendiri. Fungsi pengendalian merupakan proses penentuan, penilaian dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Adapun perbedaan dari pengendalian dan pengawasan yaitu jika pengendalian memiliki wewenang untuk mengambil kebijakan jika terjadi kesalahan di suatu organisasi, sedangkan pengawasan hanya sekedar memberikan saran dan tindakan selanjutnya akan dialihkan kepada pengendali organisasi tersebut.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa ada beberapa fungsi utama manajemen diantaranya perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Dengan adanya fungsi manajemen organisasi dapat berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan untuk mencapai suatu tujuan.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum sebagai penggerak aktivitas operasional dalam suatu perusahaan dan menjadi salah satu hal yang paling penting adanya untuk mengetahui seberapa besar kinerja dari sebuah perusahaan. Berikut ini merupakan pendapat mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli : (Supomo & Nurhayati, 2018, 7) menyatakan bahwa: “Manajemen sumber

daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan karyawan dengan maksud dan tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat”. Dilanjutkan oleh Malayu S.P. Hasibuan (2019, 10) mengatakan bahwa: “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan instansi pemerintahan, pegawai dan masyarakat”. Serta Bintoro dan Daryanto (2017, 15) menyatakan bahwa: “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah aktivitas mengatur hubungan dengan menggunakan proses *Planning*, *Leading*, *Organizing*, dan *Controlling* untuk memaksimalkan sumber daya manusia dalam perusahaan secara efektif dan efisien demi mencapai tujuan bersama.

MSDM merupakan merupakan rangkaian strategi, proses dan aktivitas yang dirancang untuk mendukung tujuan perusahaan, organisasi, dan suatu individu (Rohimah, 2018) Pendapat lain dikemukakan oleh (Nuraini & Kasmir, 2020) manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pengelolaan manusia yang terdiri dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga

hubungan industrial hingga pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

Dari beberapa pengertian dan pendapat yang dikemukakan oleh para ahli diatas mengenai manajemen sumber daya manusia, dapat diambil kesimpulan bahwa Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan sebuah kegiatan sumber daya manusia yang melibatkan proses melatih, mengembangkan, menilai, mengkompensasi, merencanakan, kesehatan, keselamatan, keamanan, dan keadilan kerja. Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan bagaimana organisasi merancang sistem formal untuk memastikan penggunaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian tujuan dan rencana strategi organisasi.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi dari manajemen sumber daya manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Berikut fungsi manajemen sumber daya manusia menurut (Malayu S.P. Hasibuan, 2019).

Fungsi Manajerial:

1. Perencanaan (*Planning*): Dilakukan melalui program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pengembangan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.
2. Pengorganisasian (*Organizing*): Kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja dan koordinasi dalam bagian perusahaan/instansi pemerintahan.

3. Pengarahan (*Directing*): Kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan/instansi pemerintahan.
4. Pengendalian (*Controlling*): Kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan/instansi pemerintahan dan bekerja sesuai dengan rencana.

Fungsi Operasional:

1. Pengadaan (*Procurement*): Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan/instansi pemerintah.
2. Pengembangan (*Development*): Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
3. Kompensasi (*Compensation*): Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan/instansi pemerintah.
4. Pengintegrasian (*Integration*): Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan/instansi pemerintah dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
5. Pemeliharaan (*Maintenance*): Kegiatan untuk memelihara atas meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
6. Kedisiplinan (*Discipline*): Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan dan norma-norma sosial.

7. Pemberhentian (*Separation*): Pemberhentian hubungan kerja pegawai disebabkan oleh keinginan pegawai, putusan perusahaan/instansi pemerintah, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Malayu S.P. Hasibuan, 2019) tujuan manajemen sumber daya manusia tersebut dapat dijabarkan ke dalam tujuan yang lebih operasional yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan Fungsional: Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
2. Tujuan Organisasi: Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.
3. Tujuan Fungsional: Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
4. Tujuan Personal: Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

2.1.3 Work Life Balance

Secara umum keseimbangan hidup atau *work-life balance* adalah upaya untuk memenuhi kepuasan dalam tiga bidang dasar hidup yaitu pekerjaan,

keluarga dan pribadi. Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa setiap individu harus memiliki kemampuan untuk menyeimbangkan antara pekerjaan, keluarga, dan kehidupan pribadi untuk mencapai *work-life balance*.

2.1.3.1 Pengertian *Work Life Balance*

Keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) yang berkaitan dengan faktor lain lingkungan kerja membantu manajer untuk mengintegrasikan pekerjaan dan kehidupan keseimbangan dalam pembahasan yang lebih luas. Dengan tujuan untuk menguji individu terhadap pekerjaan yang sedang memediasi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) dan hasil kerja (Ricardianto, 2018, 165). Menurut (Wiradendi Wolor et al., 2020) *work life balance* yaitu saat karyawan sangat puas bekerja tentunya karyawan akan melakukan yang terbaik dengan semua kemampuan yang dia butuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Begitu pula sebaliknya, saat karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya karyawan tidak menyelesaikan pekerjaan secara maksimal.

Menurut (Anggara & Winarno, 2020) *Work life balance* adalah kemampuan seorang individu untuk menyeimbangkan kebutuhan kerja dengan kebutuhan pribadi dan keluarga. *Work life balance* atau keseimbangan kerja memiliki kesesuaian antara waktu dan energi bekerja dan terlibat dalam aktivitas luar pekerjaan untuk mencapai kehidupan yang harmonis, Clark dikutip dalam (Wicaksana & Suryadi, 2020). Peran tersebut mencakup tiga aspek. Berikut

keseimbangan kerja-keluarga (keseimbangan waktu, keseimbangan partisipasi dan keseimbangan kepuasan).

Work life balance adalah tentang menemukan yang benar keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, dan tentang perasaan nyaman dengan komitmen kerja dan keluarga. Keseimbangan kehidupan kerja pada dasarnya adalah keseimbangan antara ketiganya komponen, yaitu, pekerjaan berbayar, pekerjaan tidak berbayar dan waktu pribadi Menurut (Agha et al., 2017) *work life balance* yaitu tentang menemukan yang benar suatu keseimbangan antara keseimbangan pekerjaan dan kehidupan, juga tentang perasaan nyaman dengan komitmen kerja dan komitmen pada keluarga.

Dari beberapa pengertian dan pendapat yang dikemukakan oleh para ahli diatas mengenai *work life balance*, dapat disimpulkan *work life balance* yaitu dimana setiap individu dapat merasakan kepuasan pada saat bekerja (melakukan pekerjaan) maupun pada saat dirumah (menjalankan kehidupan pribadi). Dapat dikatakan puas apabila setiap individu dapat menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Hal ini akan berdampak positif karena setiap individu akan merasakan kebahagiaan dan nyaman dalam menjalankan suatu aktivitas maupun pekerjaan.

2.1.3.2 Dimensi *Work-life Balance*

Dimensi *work-life Balance* menurut (Ricardianto, 2018, 166), yaitu:

1) Keseimbangan waktu (*Time Balance*)

Menyangkut hal keseimbangan waktu yang didedikasikan untuk pekerjaan dan peran keluarga, sosial serta pribadi individu. Keseimbangan waktu

merujuk pada banyaknya waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan diluar pekerjaan.

2) Keseimbangan keterlibatan (*Involvement Balance*)

Menyangkut hal kesetaraan tingkat keterlibatan psikologis baik dalam pekerjaan ataupun peran keluarga, sosial, dan individu.

3) Keseimbangan kepuasan (*Satisfaction Balance*)

Menyangkut hal keseimbangan tingkat kepuasan dalam pekerjaan dan peran keluarga, terhadap lingkungan sosial, dan pribadi individu.

2.1.3.3 Manfaat *Work Life Balance*

Dalam pelaksanaan *work life balance* akan memberikan manfaat yang akan berdampak baik bagi individu maupun organisasi. Menurut (Nurhabiba, 2020) terdapat manfaat dengan adanya penerapan program *work life balance* bagi perusahaan diantaranya sebagai berikut:

- 1) Mengurangi tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan.
- 2) Meningkatkan produktivitas.
- 3) Adanya komitmen loyalitas karyawan adanya komitmen loyalitas karyawan.
- 4) Meningkatnya retensi pelanggan. meningkatnya retensi pelanggan.
- 5) Berkurangnya *turnover* karyawan.

Sedangkan manfaat yang didapat dengan adanya penerapan *work life balance* bagi karyawan diantaranya:

- 1) Meningkatkan kepuasan kerja.

- 2) Semakin tinggi keamanan kerja. semakin tingginya keamanan kerja (*job security*).
- 3) Meningkatkan kontrol terhadap *work life environment*.
- 4) Berkurangnya tingkat stress kerja.
- 5) Semakin meningkatnya kesehatan fisik dan mental.

2.1.4 Budaya Organisasi

Secara umum budaya organisasi dalam kamus besar bahasa Indonesia, budaya (*culture*) diartikan sebagai: pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang, sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar diubah. Dalam kehidupan sehari-hari, orang biasa mengkaitkan pengertian budaya dengan tradisi (*tradition*). Dalam hal ini tradisi diartikan sebagai ide-ide umum, sikap dan kebiasaan dari masyarakat yang terlihat dalam perilaku sehari-hari yang telah menjadi kebiasaan dari kelompok dalam masyarakat tertentu.

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut (Mahyudi *et al.*, 2017, 755) menyatakan menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem di mana nilai-nilai dasar yang dibagikan dan dihargai oleh organisasi yang memiliki makna dan dapat membentuk perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan lainnya, menciptakan rasa identitas bagi anggota organisasi, dan mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi. Meningkatkan stabilitas sosial dan

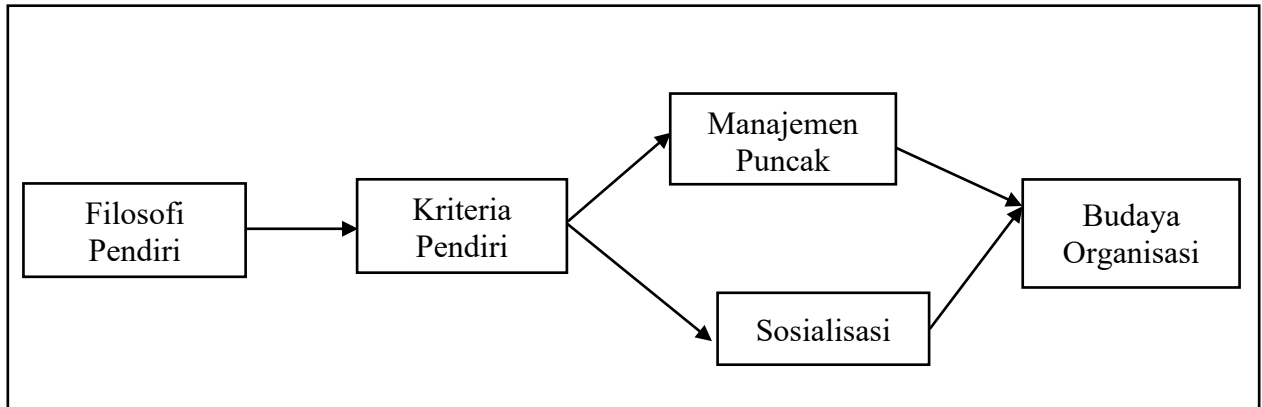
menciptakan mekanisme makna dan kendali yang membantu untuk membentuk sikap dan perilaku anggota organisasi. Menurut (Hari Sulaksono, 2019, 2) budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem ini apabila diperhatikan lebih lanjut, merupakan suatu karakteristik/ciri khas yang dihormati dan dihargai dalam pelaksanaannya oleh suatu organisasi. Budaya organisasi dikatakan berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik tersebut ke dalam sebuah implementasi dalam melakukan kegiatan di suatu organisasi, bukan tentang apakah karakteristik tersebut akan disukai oleh karyawan atau tidak. (Hari Sulaksono 2019, 4) mendefinisikan bahwa terdapat tiga sudut pandang mengenai budaya organisasi, yaitu sebagai berikut

- 1) Budaya organisasi merupakan produk konteks pasar di tempat organisasi beroperasi, peraturan yang mengontrol dan sebagainya.
- 2) Budaya organisasi merupakan produk struktur dan fungsi yang ada dalam organisasi, misalnya organisasi yang menggunakan sistem sentralisasi berbeda dengan organisasi yang menggunakan sistem desentralisasi.
- 3) Budaya organisasi merupakan produk sikap seseorang dalam pekerjaan mereka, hal ini berarti produk perjanjian antara individu itu sendiri dengan organisasi.

2.1.4.2 Pembentukan Budaya Organisasi

Penelitian menunjukkan bahwa ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan merupakan hakikat budaya organisasi. Menurut (Hari Sulaksono, 2019, 6) menyatakan bahwa dibutuhkan waktu yang lama untuk pembentukan

budaya organisasi. Sekali terbentuk, budaya tersebut akan cenderung berakar, sehingga sukar bagi para manajer untuk mengubahnya. Berikut adalah gambaran pola terbentuknya budaya dalam suatu organisasi:



Gambar 2. 2 Pembentukan Budaya Organisasi

Sumber : (Hari Sulaksono 2019, 7)

Dari gambar diatas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berasal dari filosofi-filosofi para pendiri yang kemudian sangat berpengaruh terhadap kriteria yang ditetapkan untuk proses pelaksanaan kinerja di organisasi. Tindakan dari manajemen puncak akan menentukan proses sosialisasi terkait budaya organisasi kepada seluruh karyawan yang akan menerima dengan baik ataupun tidak. Tingkat kesuksesan dalam hal penerimaan budaya organisasi dengan karyawan dipengaruhi pula dengan kecocokan nilai-nilai pada individu karyawan dengan nilai-nilai pada organisasi.

2.1.4.3 Dimensi Budaya Organisasi

Dimensi-dimensi yang digunakan untuk membedakan budaya organisasi, menurut (Robbins dalam Azhar Affandi dkk., 2021, 42) ada tujuh dimensi yang

secara bersama-sama digunakan untuk mengukur serta memahami dalam hakikat budaya organisasi dari suatu organisasi yaitu:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko. Sejauh mana para karyawan didorong untuk dapat berinovatif dan berani untuk mengambil resiko.
- 2) Perhatian terhadap detail. Sejauh mana para karyawan diharapkan untuk mau memperlihatkan kecermatan, analisis dari perhatian kepada rincian masalah.
- 3) Berorientasi kepada hasil. Sejauh mana manajemen dapat berfokus pada hasil, hasil tersebut bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
- 4) Berorientasi kepada orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
- 5) Berorientasi kepada tim. Sejauh mana kegiatan kerja dapat diorganisir oleh tim-tim kerja, bukan dari individu.
- 6) Agresivitas. Sejauh mana menilai orang-orang itu agresif dan kompetitif, daripada bersantai.
- 7) Stabilitas. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan pada status quo sebagai kontras dari pertumbuhan atau inovasi.

Menurut (Wardiah 2016, 201) menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki beberapa dimensi, yaitu:

- 1) Peraturan perilaku yang harus dipenuhi

- 2) Norma
- 3) Nilai yang dominan
- 4) Filosofi
- 5) Aturan
- 6) Iklim Organisasi

Sedangkan, Menurut (Sudiro 2021, 163) budaya organisasi memiliki model dimensi yang diuraikan sebagai berikut:

1) Keterlibatan (*Involment*), Keterlibatan merupakan faktor kunci dalam budaya organisasi. Keterlibatan yang tinggi dan anggota organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan khususnya menyangkut manajemen, strategi perusahaan, struktur organisasi, biaya-biaya transaksi dan sebagainya. Nilai-nilai, norma-norma, dan tradisi organisasi bisa merupakan konsensus bagi anggota organisasi untuk melibatkan diri dalam kegiatan organisasi.

2) Konsistensi (*Concistency*). Konsistensi berkenan dengan keyakinan, nilai-nilai, simbol, dan peraturan-peraturan yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja perusahaan khususnya menyangkut metode melakukan bisnis, perilaku karyawan, dan tindakan-tindakan bisnis lainnya.

3) Adaptibilitas (*Adaptibility*). Ada tiga aspek adaptibilitas yang mempunyai dampak pada efektivitas organisasi, yaitu:

- a. Kemampuan untuk menyadari dan bereaksi pada lingkungan eksternal
- b. Kemampuan untuk bereaksi pada lingkungan internal

- c. Kemampuan untuk bereaksi pada pelanggan internal maupun eksternal

Ketiga aspek tersebut merupakan hasil perkembangan dan asumsi-asumsi, nilai-nilai dan norma-norma dasar yang memberikan struktur dan arah organisasi.

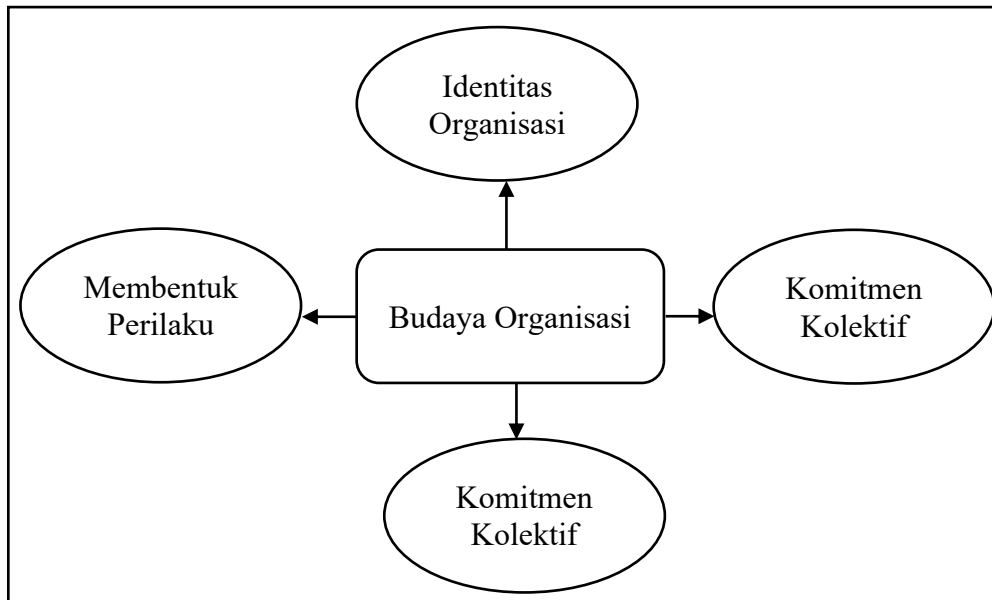
4) Misi (*Mission*). Penghayatan misi memberikan dua pengaruh besar pada fungsi perusahaan, yaitu:

1. Menentukan manfaat dan makna dengan cara mendefinisikan peran sosial dan sasaran eksternal bagi institusi, serta mendefinisikan peran individu berkenaan dengan peran institusi, serta mendefinisikan peran individu berkenaan dengan peran institusi.
2. Memberikan kejelasan dan arah aturan. Kesadaran akan misi memberikan arah dan sasaran yang jelas dan berfungsi untuk mendefinisikan serangkaian tindakan yang tepat bagi organisasi dan para anggotanya.

Dengan menilai organisasi berdasarkan dimensi - dimensi diatas ini, akan mendapatkan pemahaman yang beragam mengenai dimensi pada budaya organisasi, dalam dimensi - dimensi yang ada diatas dapat digunakan untuk membuat pemahaman para anggota organisasi dalam berperilaku dan memecahkan masalah.

2.1.4.4 Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi dikemukakan oleh (Wibowo & Phil, 2016, 45) disajikan pada gambar 2.3 berikut ini.



Gambar 2. 3 Sktruktur Fungsi Budaya Organisasi

Sumber: Budaya Organisasi (Wibowo & Phil 2016, 45)

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi itu sendiri. Fungsi budaya organisasi menurut (Wibowo & Phil, 2016, 45) pada Gambar 2.3 tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Memberi anggota identitas organisasional, menjadikan organisasi diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk baru. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mempunyai sifat khas yang berbeda.
- 2) Memfasilitasi komitmen kolektif, perusahaan mampu membuat pekerjaannya bangga menjadi bagian daripadanya. Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma-norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai.

- 3) Meningkatkan stabilitas sistem sosial, sehingga mencerminkan bahwa lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus dijalani mampu membuat lingkungan dan interaksi sosial berjalan dengan stabil tanpa gejolak.

2.1.5 Pengertian Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa definisi mengenai kepuasan kerja menurut beberapa sumber. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja. Menurut (Indrasari 2017, 39), kepuasan kerja adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang mendukung atau tidak mendukung dalam dirinya yang berhubungan dengan pekerjaan atau kondisi yang dirasakan.

Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki perasaan yang cenderung positif saat sedang bekerja. Sedangkan Menurut (Steven & Prasetyo 2020, 50) kepuasan kerja merupakan salah satu perilaku karyawan saat bekerja di dalam organisasi yang menunjukkan perasaan positif berdasarkan hasil penilaian mereka terhadap situasi kerja.

Sedangkan menurut (Hudzaifah *et al.*, 2021, 102) kepuasan kerja merupakan evaluasi karyawan terhadap konteks pekerjaannya yang dilakukan melalui penilaian terhadap karakteristik pekerjaan yang dirasakan, lingkungan kerja, dan pengalaman emosional di tempat kerja. Berdasarkan pendapat

beberapa sumber di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif dari karyawan yang meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari karakteristik pekerjaan yang dirasakan, lingkungan kerja, maupun pengalaman emosional di tempat kerja. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki perasaan yang positif saat bekerja sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih banyak pada perusahaan.

2.1.5.1 Dampak Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja memiliki dampak terhadap produktivitas dan kesehatan karyawan. (Edy 2017, 81) menjelaskan bahwa karyawan dapat mengungkapkan melalui berbagai cara apabila merasakan ketidakpuasan. Karyawan dapat meninggalkan pekerjaan ataupun tidak memenuhi tanggung jawab mereka jika merasa tidak puas dengan pekerjaan yang sedang dilakukan.

Lebih lanjut, (Steven dan Prasetyo, 2020, 52) menjelaskan mengenai dampak karyawan yang puas dan tidak puas terhadap tempat kerja, antara lain:

1. *Exit* atau respon keluar, yaitu dampak ketidakpuasan karyawan sehingga karyawan dapat melakukan pengunduran diri dari pekerjaannya.
2. *Voice* atau respon suara, yaitu sikap karyawan yang aktif dan konstruktif. Apabila karyawan merasa kurang puas dengan pekerjaannya, maka ia akan mendiskusikan masalah tersebut dengan atasannya.
3. *Loyalty* atau loyalitas, merupakan sikap karyawan yang pasif namun tetap optimis, di mana karyawan akan menunggu kondisi pekerjaannya

membalik dan mempercayai perusahaannya dapat melakukan hal yang tepat.

4. *Reject* atau pengabaian, merupakan sifat karyawan yang pasif dengan cara membiarkan keadaan pekerjaannya memburuk sehingga usahanya berkurang dan tingkat kesalahan dalam pekerjaannya mampu bertambah.

2.1.5.2 Manfaat Penelitian Kepuasan Kerja Karyawan

Organisasi yang mengelola kepuasan kerja karyawannya dengan baik akan memberikan manfaat baik bagi karyawan ataupun organisasi. Menurut (Steven & Prasetio, 2020, 55) manfaat yang diperoleh dari karyawan yang merasakan kepuasan saat bekerja akan berdampak terhadap *job performance*, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), *customer satisfaction*, dan *life satisfaction*. *Job performance* berkaitan dengan produktivitas yang dihasilkan karyawan yang merasakan kepuasan dan kebahagiaan saat bekerja. Karyawan dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik dan lebih efektif dalam bekerja. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki hubungan dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Karena karyawan akan terlibat dalam perilaku kewarganegaraan, menceritakan tentang citra positif organisasi kepada orang lain, dan membantu orang lain merupakan manfaat dari kepuasan kerja. *Customer satisfaction* berhubungan dengan karyawan yang memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan apabila karyawan juga merasakan kepuasan dalam dirinya. *Life satisfaction* memiliki hubungan dengan kepuasan karyawan. Karena pekerjaan yang baik dan pekerjaan yang memberikan kebahagiaan akan memberikan rasa puas dalam kehidupan karyawan.

Sedangkan menurut (Tumanggor, 2020, 111) kepuasan karyawan akan memberikan manfaat dalam kinerja kerja dan komitmen organisasi. Hal ini dikarenakan kinerja kerja berhubungan dengan tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan saat bekerja. Karyawan yang merasakan kepuasan akan bekerja dengan baik sesuai dengan deskripsi tugasnya. Perasaan puas yang dirasakan karyawan akan menghadirkan kreativitas, meningkatkan pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan, selain itu kepuasan akan menanamkan kegigihan saat bekerja. Sedangkan komitmen organisasi bermanfaat untuk menjadikan karyawan untuk tetap setia terhadap organisasi tempatnya bekerja. Perasaan puas menghadirkan kewajiban bagi karyawan untuk tetap bersama organisasinya.

Pendapat lain juga dikemukakan oleh (Cahyani, 2021, 103) manfaat dari kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan berdampak pada *work behavior* (perilaku kerja), *performance* (kinerja), *customer satisfaction* (kepuasan pelanggan), dan *Business Ethics* (etika bisnis). Karena *work behavior* memiliki hubungan dengan kepuasan kerja. Meskipun kepuasan dan ketidakpuasan dipengaruhi oleh kepribadian dan kondisi akan tetapi karyawan dengan tingkat kepuasan tinggi akan memiliki sikap ketelitian dalam bekerja dan berpartisipasi dalam organisasi. *Performance* merupakan manfaat dari kepuasan kerja yang akan dirasakan oleh karyawan. Perasaan puas dan positif dalam karyawan saat bekerja akan menjadikannya bekerja secara produktif. *Customer satisfaction*, terdapat dua alasan mengapa kepuasan kerja memberikan manfaat pada kepuasan pelanggan. Pertama, karyawan yang merasakan energi positif dan suasana hati yang baik akan berdampak saat melayani pelanggan sehingga perasaan positif dan suasana hati

yang dibawa oleh karyawan akan berpengaruh terhadap pelanggan sehingga merasakan kepuasan. Kedua adalah karyawan yang merasa puas saat bekerja memiliki kecenderungan kecil untuk keluar dari organisasi. Sehingga karyawan akan memiliki pengalaman dalam bekerja untuk memuaskan pelanggan. *Business Ethics* juga merupakan manfaat dari kepuasan kerja yang dirasakan oleh organisasi. Karyawan yang merasa puas dalam bekerja akan menghabiskan waktunya untuk bekerja di organisasi sehingga akan menumbuhkan lingkungan kerja yang nyaman dan terwujudnya etika bisnis yang baik.

Kesimpulan yang bisa diambil dari pendapat para ahli mengenai manfaat kepuasan kerja diatas adalah karyawan yang merasakan kepuasan saat bekerja di organisasi akan memberikan beberapa manfaat bagi karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Manfaat yang bisa didapatkan oleh karyawan dari kepuasan kerja yang dirasakan yakni meningkatkan *job performance*, memperbaiki perilaku kerja, dan meningkatkan *life satisfaction* karyawan. Sedangkan manfaat yang akan dirasakan oleh organisasi diantaranya kepuasan pelanggan tercapai, berjalannya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi, dan memperbaiki etika bisnis.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut (Edy 2017, 80), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

1. Faktor Psikologis : faktor yang berhubungan dengan kondisi kejiwaan/psikologis yang dimiliki oleh karyawan.

2. Faktor Sosial : faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan, maupun antar karyawan dengan atasannya.
3. Faktor Fisik : faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik yang dimiliki oleh karyawan.
4. Faktor Finansial : faktor yang berhubungan dengan kesejahteraan yang didapatkan karyawan.

(Mangkunegara, 2017, 120) menyebutkan dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor Pegawai

Merupakan faktor yang ada dan berasal dari dalam diri karyawan. Misalnya kecerdasan, usia, jenis kelamin, pengalaman bekerja, dan lain-lain.

2. Faktor Pekerjaan

Merupakan faktor pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan. Misalnya jenis pekerjaan, pangkat pekerjaan, struktur organisasi, dan sebagainya.

Menurut (Indrasari 2017, 44) menyatakan empat faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain:

1. *Mentally Challenging Work*

Karyawan akan lebih menyukai pekerjaan yang menantang, sehingga mereka dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam bekerja.

2. *Equitable Rewards*

Karyawan akan merasa puas apabila mendapatkan kesempatan promosi dan sistem kompensasi yang adil.

3. *Supportive Working Condition*

Karyawan selalu memperhatikan lingkungan kerja untuk mendapatkan rasa nyaman dan kepuasan dalam bekerja.

4. *Supportive Colleagues*

Karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial, sehingga rekan kerja menjadi faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja.

Dari berbagai pendapat para ahli mengenai faktor kepuasan kerja diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah faktor psikologis, faktor fisik, faktor sosial, dan faktor finansial. Dimana dalam faktor-faktor tersebut berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan, kondisi tempat bekerja karyawan, dukungan dari rekan kerja saat di organisasi, gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi untuk karyawan. Sehingga kepuasan kerja karyawan merupakan satu aspek yang perlu dikelola oleh organisasi dengan baik agar karyawan merasakan kepuasan saat bekerja.

2.1.5.4 Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut (Indrasari, 2017, 45), menyatakan bahwa berdasarkan karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja terdiri dari 7 (tujuh) dimensi yakni sebagai berikut :

1. Kompensasi

Imbalan yang diterima pegawai merupakan faktor penting bagi kepuasan kerja pegawai. Imbalan yang terlalu kecil membuat pegawai tidak puas, demikian juga terhadap pemberian gaji yang tidak adil.

2. Supervisi

Perilaku atasan dalam melakukan pengawasan terhadap pegawai sangat diperhatikan oleh pegawai. Pengawasan yang dilakukan dengan memperhatikan dan mendukung kepentingan pegawai akan berdampak terhadap kepuasan kerja pegawai.

3. Pekerjaan itu sendiri

Sifat dari pekerjaan yang dihadapi oleh pegawai dalam organisasi yakni *skill variety, task identity, task significane, autonomy, dan feedback*, akan memberikan pengaruh yang berbeda-beda terhadap kepuasan kerja pegawai.

4. Hubungan dengan rekan kerja

Interaksi antar pegawai dalam organisasi dapat mempengaruhi kepusan kerja pegawai tersebut. Secara individu rekan kerja yang bersahabat dan mendukung akan memberikan kepuasan kerja pegawai lainnya.

5. Kondisi kerja

Kondisi kerja yang bersih dan tertata rapi akan membuat pekerjaan lebih mudah dilakukan pegawai dan hal ini pada akhirnya memberikan dampak terhadap kepuasan pegawai.

6. Kesempatan memperoleh perubahan status

Bagi pegawai yang memiliki keinginan besar untuk mengembangkan dirinya, maka kebijakan promosi yang adil yang diberlakukan organisasi akan memberikan dampak puas kepada pegawai.

7. Keamanan kerja

Rasa aman didapatkan pegawai dari adanya suasana kerja yang menyenangkan, tidak ada rasa takut akan suatu hal yang tidak pasti dan tidak ada kekhawatiran akan diberhentikan secara tiba-tiba.

Sedangkan menurut (Indrasari, 2017, 46), terdapat beberapa dimensi kepuasan kerja, yaitu:

1. Gaji

Berkaitan dengan kompensasi yang diperoleh pegawai atas pekerjaan yang dilakukan. Uang yang diperoleh pegawai tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan dasar pegawai, namun juga untuk kebutuhan yang lebih tinggi. Oleh karena itu, gaji yang diterima pegawai haruslah memenuhi kebutuhan nominal, bersifat meningkat, menimbulkan semangat, diberikan secara adil, dan bersifat dinamis.

2. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan harus menarik bagi pegawai, memberikan kesempatan belajar, dan kesempatan menerima tanggung jawab. Pekerjaan yang terlalu mudah memberikan rasa jenuh, akan tetapi pekerjaan terlalu berat membuat pegawai tertekan.

3. Promosi

Merupakan proses pemindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi di dalam organisasi. Promosi diikuti oleh tugas, tanggungjawab, dan wewenang yang baru yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya. Kesempatan promosi ini memberikan pengaruh yang bervariasi terhadap kepuasan kerja pegawai dalam organisasi.

4. Rekan kerja

Teman kerja yang ramah dan mudah diajak kerja sama memberikan kepuasan kerja bagi pegawai lainnya. Teman kerja seperti ini terjadi secara merata diantara kelompok kerja akan membuat pekerjaan menjadi mudah dilakukan dan akibatnya pegawai mendapat kepuasan kerja.

5. Pengawasan

Gaya atasan dalam menjalankan pengawasan terhadap pegawai dapat berupa memberikan perhatian dan partisipasi pegawai. Pengawasan yang memberikan perhatian terhadap kepentingan pegawai dan mengajak pegawai berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terhadap pekerjaan pegawai sendiri akan sulit dilupakan pegawai.

6. Kelompok kerja

Di dalam organisasi pegawai masuk ke dalam kelompok kerja. Kelompok kerja yang kondusif akan memberikan kemudahan pegawai bekerja dan pada akhirnya memberikan kepuasan pegawai.

2.2 Penelitian Terdahulu

Peneliti mencoba mengumpulkan beberapa jurnal penelitian dari internet sebagai referensi dan bahan kajian untuk melakukan penelitian, penulis mengacu kepada penelitian terdahulu untuk mengetahui perbedaan dan persamaan serta seberapa besar pengaruh variabel terhadap satu sama lainnya dan membandingkan penelitian yang sedang dilaksanakan oleh penulis untuk dapat memperoleh hasil penelitian yang searah dengan penelitian lainnya. Serta diharapkan dalam penelitian ini dapat diperhatikan mengenai kekurangan dan kelebihan hasil penelitian ini. Berikut ini beberapa jurnal penelitian terdahulu:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	<p>Achmad Samy Zamzamy, Iwan Kresna Setiadi dan Jubaedah Nawir.</p> <p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i>, Budaya Organisasi, dan <i>Work Life Balance</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> Guru Secondary Jakarta Islamic School.</p> <p>Journal Of Prosiding Biema UPN Veteran Jakarta Vol. 2 / 2021.</p> <p>DOI: https://doi.org/10.31289/jkbn.v6i2.3523</p>	<p><i>Employee Engagement</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>, Budaya Organisasi berpengaruh negative signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>, sedangkan <i>Work Life Balance</i> tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>.</p>	<p>1. Budaya Organisasi (variabel <i>independent</i>).</p> <p>2. <i>Work Life Balance</i> (variabel <i>independent</i>).</p>	<p>1. <i>Employee Engagement</i> (variabel <i>independent</i>).</p> <p>2. <i>Turnover Intention</i> (variabel <i>dependent</i>).</p> <p>Populasi dan sampel pada Guru Secondary Jakarta Islamic School.</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2.	<p>Achmat Riffay</p> <p>Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>work life balance</i>) dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru SD Negeri di Kecamatan Kota Masohi.</p> <p>Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, Vol 5, No 3/ 2019</p> <p>http://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/107</p>	<p>Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Work life balance</i>) dan Kepuasan kerja terhadap Komitmen Organisasi adalah berpengaruh secara positif dan signifikan.</p>	<p>1. Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Work Life Balance</i>)</p> <p>2. Kepuasan Kerja</p>	<p>1. Komitmen Organisasi</p> <p>Populasi dan Sampel pada Guru SD Negeri di Kecamatan Kota Masohi.</p>
3.	<p>Adinda Cut Nurfajriyah Octorini, Dewi Trirahayu dan Chaerani Nisa.</p> <p>Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Job Crafting Terhadap Work Engagement Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.</p> <p>Jurnal Ilmu Manajemen Pancasila, Vol 1 No.1 2021.</p> <p>DOI: https://doi.org/10.35814/jimp.v1i1.2066</p>	<p><i>work-life balance</i> dan <i>job crafting</i> secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work engagement</i>.</p>	<p>1. <i>Work Life Balance</i> (variabel <i>independent</i>).</p>	<p>1. <i>Job Crafting</i> (variabel <i>independent</i>).</p> <p>2. <i>Work Engagement</i> (variabel <i>dependent</i>).</p> <p>Populasi dan sampel pada karyawan di Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.</p>
4.	<p>Ahmad Fauzi Batu Bara dan Arrafiqur</p>	<p>Variabel <i>Work Life Balance</i> dan Budaya</p>	<p>1. <i>Work Life Balance</i> (variabel</p>	<p>1. <i>Employee Engagement</i></p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Rahman.</p> <p>Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement pada Generasi Milenial Di PT. Gunung Sawit Mas Desa Rantau Panjang Kecamatan Tambusai Kabupaten Rokan Hulu.</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Vol. 2 No. 3/ 2020</p>	Organisasi secara parsial dan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> .	<p><i>independent</i>).</p> <p>2. Budaya Organisasi (variabel <i>independent</i>).</p>	<p>(variabel <i>dependent</i>).</p> <p>Populasi dan sampel pada Generasi Milenial Di PT. Gunung Sawit Mas Desa Rantau Panjang Kecamatan Tambusai Kabupaten Rokan Hulu.</p>
5.	<p>Amira Rizki Yuliana, Anita Silvianita.</p> <p><i>The Effect of Work Life Balance on Job Satisfaction Through Employee Engagement as A Mediator Variable At PT PLN (Persero) West Java Distribution Main Unit.</i></p> <p>DOI: http://dx.doi.org/10.52423/bujab.v5i2.16645</p> <p><i>Journal of Business Administration. Vol. 5, No. 2 / 2020.</i></p>	<i>PT PLN (Persero) West Java Distribution Parent Unit is in a good category in terms of work life balance, employee engagement, and job satisfaction.</i>	<p>1. <i>Work life balance</i> (variabel <i>independent</i>).</p> <p>2. Kepuasan Kerja (variabel <i>dependent</i>).</p>	<p>1. <i>Employee engagement</i> (variabel <i>dependent</i>)</p> <p>Populasi dan sampel pada PT PLN (Persero) West Java Distribution Main Unit.</p>
6.	<p>Ayu Sutriani Lingga</p> <p>Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Work</i></p>	Variabel <i>Work Life Balance</i> dan kepuasan kerja terbukti secara simultan berpengaruh signifikan terhadap	1. Keseimbangan Kehidupan Kerja (variabel <i>independent</i>).	1. Kinerja Karyawan (variabel <i>dependent</i>).

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Life Balance</i>) dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>Jurnal Prosiding Manajemen Universitas Islam Bandung Vol. 6 No. 2/Juli 2020.</p> <p>DOI: http://dx.doi.org/10.29313/v6i2.24637</p>	kinerja karyawan.	2. Kepuasan Kerja.	Populasi dan sampel dilakukan pada Karyawan PT. PT Neuronworks Indonesia.
7.	<p>Edi Romdani, Yoga Achmad Ramadhan dan Diana Imawati.</p> <p>Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bina Sarana Sukses.</p> <p>Jurnal Universitas Surabaya Vol.7 No.1 / 2019.</p> <p>http://ejournal.untagsmd.ac.id/index.php/MTV/article/view/4508</p>	<i>Work life balance</i> dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bina Sarana Sukses adalah berpengaruh secara positif dan signifikan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work Life Balance</i> (variabel <i>independent</i>). 2. Kepuasan Kerja (variabel <i>dependent</i>). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan (variabel <i>independent</i>). <p>Populasi dan sampel pada PT Bina Sarana Sukses.</p>
8.	<p>Ellyn Eka Wahyu, Yekie Senja Oktora dan Siti Nurbaya.</p> <p>Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen Wanita Politeknik Negeri Malang.</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work life balance</i> mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kemudian <i>Work life balance</i> mempunyai pengaruh secara tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work life balance</i> (variabel <i>independent</i>). 3. Kepuasan Kerja (variabel <i>dependent</i>). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja (variabel <i>dependent</i>). 2. Populasi dan sample pada Dosen Wanita Politeknik Negeri Malang.

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal Administrasi dan Bisnis Vol. 15 No. 2 / Desember 2021 DOI: https://doi.org/10.33795/adbis.v15i2.1803			
9.	Elviana Budi Utami dan Diah Pranitasari. Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Kerja Tim Terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus PT. Winn Gas). Jurnal STEI Indonesia / Februari 2021. http://repository.stei.ac.id/1374/	<i>Work life balance</i> dan kerja tim memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	1. <i>Work life balance</i> (variabel <i>independent</i>). 2. Kepuasan kerja (variabel <i>dependent</i>).	1. Kerja tim (variabel <i>independent</i>). 2. Motivasi Kerja (variabel <i>dependent</i>). Populasi dan sampel pada karyawan PT. Winn Gas. Menggunakan metode Smart PLS 3.0
10.	Fahmi Irsyad, Susi Hendriani, dan Sukirno Putro. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau. Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta Vol. 17 No. 1 / Januari 2022. DOI :	Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan <i>work life balance</i> merupakan variabel yang signifikan dalam mempengaruhi kinerja pegawai.	1. Budaya Organisasi (variabel <i>independent</i>). 2. <i>Work Life Balance</i> (variabel <i>independent</i>).	1. Kepemimpinan (variabel <i>independent</i>). 2. Kinerja Pegawai (variabel <i>dependent</i>). Populasi dan sampel pada karyawan kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Riau.

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	https://doi.org/10.37301/jmubh.v17i1.19983			
11.	<p>Gania Hariani H.</p> <p><i>Factors Affecting Employee Satisfaction : Work-Life Balance, Organizational Culture, And Leadership Style (Literature Review a Study of Human Resource Management).</i></p> <p>Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial, Volume 3, Issue 1/ 2022</p> <p>https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/2524136</p>	<p><i>The results of this literature review article are that work-life balance affects job satisfaction, organizational culture affects job satisfaction and leadership style affects job satisfaction.</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work Life Balance</i> 2. Budaya Organisasi. 3. Kepuasan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya Kepemimpinan.
12.	<p>Ghinayati Rodhiyatu Aliya dan Romat Saragih.</p> <p><i>Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat</i></p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi & Akuntansi Vol.4 No.3 / September 2020.</p>	<p>Diperoleh hasil bahwa bahwa <i>work-life balance</i> dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work life balance</i> (variabel <i>independent</i>). 2. Kepuasan kerja (variabel <i>dependent</i>). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan kerja (variable <i>independent</i>) <p>Populasi dan sampel pada karyawan PT Telkom Divisi Regional III Jawa Barat .</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	DOI : https://doi.org/10.31955/mea.v4i3.291			
13.	<p>Hanisa Putri Pratama dan Iwan Kresna Setiadi.</p> <p>Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan <i>Startup</i> di Jakarta.</p> <p><i>Business Management Analysis Journal (BMAJ)</i> Vol. 4 No.2 / Oktober 2021.</p> <p>DOI: https://doi.org/10.24176/bmaj.v4i2.6602</p>	<p>Penelitian ini menunjukkan bahwa dimensi-dimensi pada <i>Work Life Balance</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja baik secara parsial maupun simultan.</p>	<p>1. <i>Work Life Balance</i> (variabel <i>independent</i>).</p> <p>2. Kepuasan Kerja (variabel <i>dependent</i>).</p>	<p>1. Populasi dan sampel pada karyawan Milenial Perusahaan <i>Startup</i> di Jakarta.</p> <p>2. Menggunakan SmartPLS 3.0.</p>
14.	<p>Hanisa Putri Pratama</p> <p>Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Pada Perusahaan Shopee.</p> <p><i>Business Management Analysis Journal (BMAJ)</i> Vol. 4 No.2 / September 2022.</p> <p>DOI: https://doi.org/10.24176/bmaj.v4i2.6602</p>	<p>Penelitian ini menunjukkan bahwa dimensi-dimensi pada <i>Work Life Balance</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja baik secara parsial maupun simultan.</p>	<p>1. <i>Work Life Balance</i> (variabel <i>independent</i>).</p> <p>2. Kepuasan Kerja (variabel <i>dependent</i>).</p>	<p>2. Populasi dan sampel pada karyawan Milenial Pada Perusahaan Shopee.</p> <p>3. Menggunakan SmartPLS 3.0.</p>
15.	<p>Martinus Tjendana.</p> <p>Pengaruh Budaya</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja serta</p>	<p>1. Budaya Organisasi (variabel <i>independent</i>).</p>	<p>1. Kinerja Karyawan (variabel <i>dependent</i>).</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening pada Growth Industri Sumatera.</p> <p>Jurnal Akuntansi dan Manajemen Vol.1 No.1 / Januari - April 2022.</p> <p>DOI : https://doi.org/10.59086/jam.v1i1.12</p>	<p>komitmen organisasi berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap komitmen organisasi.</p>	<p>2. Kepuasan Kerja (variabel <i>independent</i>).</p>	<p>2. Komitmen Organisasional</p> <p>Populasi dan sampel pada karyawan Growth Industri Sumatera.</p>
16.	<p>Muhammad Hafizh Wismawan, Bachruddin Saleh Luturlean.</p> <p>Pengaruh <i>Work-life Balance</i> Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI</p> <p>Jurnal eProceedings of Management Vol 9, No 2/ 2022.</p>	<p>Hasil penelitian ini membuktikan bahwa <i>work-life balance</i> dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. <i>Work-Life Balance</i> (variabel <i>independent</i>).</p>	<p>1. Motivasi Kerja (variabel <i>independent</i>).</p> <p>2. Kinerja Karyawan (variabel <i>dependent</i>).</p> <p>Populasi dan sampel pada karyawan di Bank BRI.</p>
17.	<p>Nadya Rizky Amalia dan Alex Winarno.</p> <p><i>The Influence of Work Life Balance and Organization Culture Employee Performance BKPSDM Cimahi</i></p>	<p><i>The results of the linear regression test show that worklife balance and organizational culture influence positive and significant both partial and simultaneous employee performance. Worklife balance and</i></p>	<p>1. <i>Work life balance</i> (variabel <i>independent</i>).</p> <p>2. Budaya organisasi (variabel <i>independent</i>).</p>	<p>1. Kinerja (variabel <i>dependent</i>).</p> <p>2. Populasi dan sample pada pegawai BKPSDM Pemerintah</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Government</i> <i>Journal e-Proceeding of Management</i> Vol.8 No.1 / Februari 2021. Page 455	<i>organizational culture have an impact on employee performance.</i>		Kota Cimahi.
18.	Priska Pertiwi dan Ary Ferdian. Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Dinas Koperasi, UMKM, Serta Perdagangan DKI Jakarta Jurnal Ilmu Manajemen Vol 6, No. 2/ 2020 DOI : https://doi.org/10.35446/dayasaing.v6i2.497	<i>Work life balance</i> dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	1. <i>Work life balance</i> (variabel <i>independent</i>). 2. Kepuasan kerja (variabel <i>dependent</i>).	1. Kompensasi (variabel <i>independent</i>). Populasi dan sampel pada Karyawan Dinas Koperasi, UMKM, Serta Perdagangan DKI Jakarta.
19.	Rivaldi Wira Anggara dan Alex Winarno. Pengaruh <i>Work life Balance</i> dan Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada PT Bio Farma (Persero) Bandung. Journal IMAGE Vol.9 No.1 / April 2020, page 65-78.	<i>Work life Balance</i> dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	1. <i>Work life Balance</i> (variabel <i>independent</i>). 2. Budaya Organisasi (variabel <i>independent</i>).	1. Kinerja Karyawan (variabel <i>dependent</i>) Populasi dan sampel pada Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada PT Bio Farma (Persero) Bandung.
20.	Rizka Dwi Pratiwi dan Anita Sylvianita.	Berdasarkan pembahasan hasil penelitian ini diperoleh simpulan bahwa	1. <i>Work Life Balance</i> (variabel <i>independent</i>).	1. Populasi dan sample pada karyawan PT Tirta

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan Budaya Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Tirta Investama Bandung.</p> <p>Jurnal eProceedings of Management Vol. 8 No.3 / 2021.</p>	<p><i>work life balance</i> dan budaya perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan.</p>	<p>2. Budaya Organisasi (variabel <i>independent</i>).</p> <p>3. Kepuasan Kerja (variabel <i>dependent</i>).</p>	<p>Investama Bandung.</p>
21.	<p>Safira Nurmalitasari dan Andriyani.</p> <p>Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karier, <i>work Life Balance</i> Terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi (Studi Pada Karyawan Tetap PT. BPR Restu Artha Makmur Kota Semarang).</p> <p>Diponegoro Journal of Management Vol 10 No. 4 / 2021.</p> <p>https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/32372</p>	<p><i>Work Life Balance</i> terhadap retensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan dalam memediasi pengaruh pelatihan dan retensi karyawan.</p>	<p>1. <i>Work Life Balance</i> (variabel <i>independent</i>).</p> <p>2. Kepuasan Kerja</p>	<p>1. Pelatihan pengembangan karier (variabel <i>independent</i>).</p> <p>2. Retensi Karyawan (variabel <i>dependent</i>).</p> <p>Populasi dan sampel pada karyawan di PT. BPR Restu Artha Makmur Kota Semarang.</p>
22.	<p>Sahidillah Nurdin, Heni Rohaeni.</p> <p><i>Work-Life Balance and its Impact on Turnover Intention in the Millennium: the Mediation Role of Job Satisfaction.</i></p>	<p><i>The results showed that work-life balance has a significant effect on job satisfaction, job satisfaction has a significant effect on intention turnover, but work-life balance has no significant effect on intention turnover.</i></p>	<p>1. <i>Work-life Balance</i>.</p> <p>2. <i>Job satisfaction</i>.</p>	<p>1. <i>Turnover Intention</i>.</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Journal Konsep Bisnis and Management</i> Vol.6; Issue: 2; 2020</p> <p>DOI : https://doi.org/10.31289/jkbn.v6i2.3523</p>			
23.	<p>Sofia Ningsih, Tristiana Rijanti.</p> <p>Pengaruh kepribadian, <i>work-life balance</i>, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja</p> <p>Jurnal Manajemen Universitas Mulawarman Vol 13, No 2/2021</p> <p>DOI : https://doi.org/10.30872/jmmn.v13i2.9684</p>	<p>Adanya pengaruh yang positif antara variable Kepribadian, <i>work-life balance</i> dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work-life balance</i> (variabel <i>independent</i>). 2. Budaya Organisasi (variabel <i>independent</i>). 3. Kepuasan Kerja (variable <i>dependent</i>) 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Kepribadian (variabel <i>independent</i>). <p>Populasi dan sampel dilakukan pada PT BPR BKK Demak</p>
24.	<p>Yanthi Meitry Gunawan, Atik Atikah, Iwan Setiawan Rofiq.</p> <p><i>Effect of Quality of Work Life and Organizational Culture on Employee Work Satisfaction at CV Amanah Pinang Ranti.</i></p> <p><i>Journal of Management</i> Vol. 2 No. 2/ 2021.</p>	<p><i>The results of the study the quality of work life has a positive and significant effect on employee job satisfaction, organizational culture has a positive and significant effect on employee job satisfaction, the quality of work life and organizational culture together have a positive and significant effect on</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Organizational Culture</i> (variabel <i>independent</i>). 2. <i>Employee Work Satisfaction</i> (variabel <i>dependent</i>). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Quality of Work Life</i> (variabel <i>dependent</i>). <p>Populasi dan sampel pada employees at CV Amanah Pinang Ranti.</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	DOI : https://doi.org/10.37010/jdc.v2i2.461	<i>employee job satisfaction.</i>		
25.	Yayang Kartika Sari. Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> , dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Wanita Di SMAN 3 Kediri. Jurnal Otonomi UNISKA, Vol 20, No 1/2020. DOI: https://doi.org/10.32503/otonomi.v20i1.1235	<i>Work-life balance</i> dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan.	1. <i>Work Life Balance</i> (variabel <i>independent</i>). 2. Kepuasan Kerja (variabel <i>dependent</i>).	1. Lingkungan Kerja (variabel <i>independent</i>). 2. Populasi dan sample pada Guru Wanita Di SMAN 3 Kediri.

Sumber : Hasil diolah peneliti dari berbagai sumber jurnal, 2022.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang tertera pada Tabel 2.1 dapat dilihat bahwa adanya persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan yang terdapat pada penelitian di atas yaitu variabel *work life balance* dan budaya organisasi sebagai variabel *independent* dan kepuasan kerja sebagai variabel *dependent*.

Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Sebagai referensi penelitian terdahulu di atas menunjukkan bahwa hasil penelitian penulis terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian seperti pada variabel *independent* yaitu *work life*

balance dan budaya organisasi yang hasilnya berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependen* yaitu kepuasan kerja. Terdapat beberapa variabel yang memiliki kesamaan pada penelitian terdahulu diatas sehingga peneliti mempunyai acuan agar dapat memperkuat hipotesis yang hendak peneliti diajukan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Pada kajian pustaka dan beberapa hasil penelitian terdahulu sebagaimana telah dipaparkan diatas, telah menjadi acuan guna memperkuat hipotesis yang diajukan peneliti. Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan adalah faktor sumber daya manusia. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Penelitian mengenai kepuasan kerja karyawan sudah banyak dilakukan. Pada penelitian ini akan dilihat pengaruh *work life balance* dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Provinsi Banten.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti menyimpulkan bahwa secara parsial maupun simultan kinerja karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh *work life balance* dan budaya organisasi. Selain itu penelitian ini menggunakan dasar teori (Ricardianto, 2018) sebagai dimensi *work life balance*, (Mahyudi, 2017) sebagai dimensi budaya organisasi, dan Menurut (Indrasari, 2017) sebagai dimensi kepuasan kerja.

2.3.1 Hubungan *Work Life Balance* dan Budaya Organisasi

Dalam teori atribusi, perilaku seseorang didorong oleh keadaan tertentu atau hasil persepsi seseorang. Karyawan dengan *work life balance* yang baik akan meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaannya sehingga akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Kepuasan kerja pegawai dapat meningkatkan *work life balance* dan budaya organisasi tersebut tercapai.

Beberapa penelitian mendukung hal ini, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Rondonuwu, (2018) bahwa *worklife balance* dan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kemudian studi oleh Herlambang & Murniningsih, (2019) dan Farhan dkk, (2019) menurutnya kepuasan kerja dapat memediasi *worklife balance* terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

(Ridwan, 2021) menyatakan bahwa dengan adanya penerapan *work life balance* yang diterapkan perusahaan dapat mengurangi kecenderungan untuk mengundurkan diri dan mengurangi tingkat absen karyawan. Sehingga terciptanya *work life balance* dan kemampuan individu dalam menyeimbangkan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan menjadikan seseorang merasa nyaman untuk bekerja serta memberikan kebahagiaan karena dapat membagi waktunya dengan tepat.

Menurut (Abdulkadir, 2018) berpendapat bahwa *work life balance* dapat bersifat subjektif dan objektif, indikator subjektif pada dasarnya suatu keadaan ketidakseimbangan dan keseimbangan sedangkan indikator objektif dapat berupa

jam waktu luang atau tidak terikat di luar pekerjaan dan jam kerja. Menurut (Qodrizana, 2018) berpendapat bahwa *work life balance* adalah sebagai kemampuan seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga mereka, serta tanggung jawab di luar pekerjaan lainnya.

Hasil penelitian Hussein, Njati dan Rukangu dikutip dalam (Wuarlima, 2019), menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah kondisi keseimbangan yang nyaman dicapai antara prioritas utama karyawan dari posisi pekerjaan mereka dan gaya hidup pribadi mereka. Tanggung jawab rumah dan keluarga mempengaruhi kehidupan kerja responden dan hal ini memengaruhi kepuasan kerja.

2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Suatu sistem yang diterapkan oleh suatu perusahaan merupakan budaya perusahaan yang dapat berdampak baik dan buruknya kepuasan kerja pada perusahaan. Menurut (Zamanudin, 2020), perilaku karyawan perusahaan merupakan standar acuan dalam berinteraksi dengan karyawan perusahaan. Budaya perusahaan dapat berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja. (Herawati, 2020) mendefinisikan bahwa budaya organisasi sebagai kekuatan pendorong, berpartisipasi dan berinteraksi, serta dipengaruhi oleh sikap, perilaku dan sikap karyawan dan manajemen.

Budaya organisasi (perusahaan) yang baik akan mempengaruhi tercapainya tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi yang menunjukkan

bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Surya & Wijaya, 2020). Sistem yang dijalankan sekaligus diterapkan pada perusahaan merupakan budaya perusahaan, hal tersebut dapat menunjukkan pengaruh yang baik ataupun tidak baik terhadap kepuasan kerja dalam perusahaan. “*Job satisfaction is defined as the general attitude and positive emotional state reflecting an effective response, reaction, or appraisal of an individual toward his or her work experience conveying the meaning of work*” Judge dan Hurst dikutip dalam (Theresia, 2018).

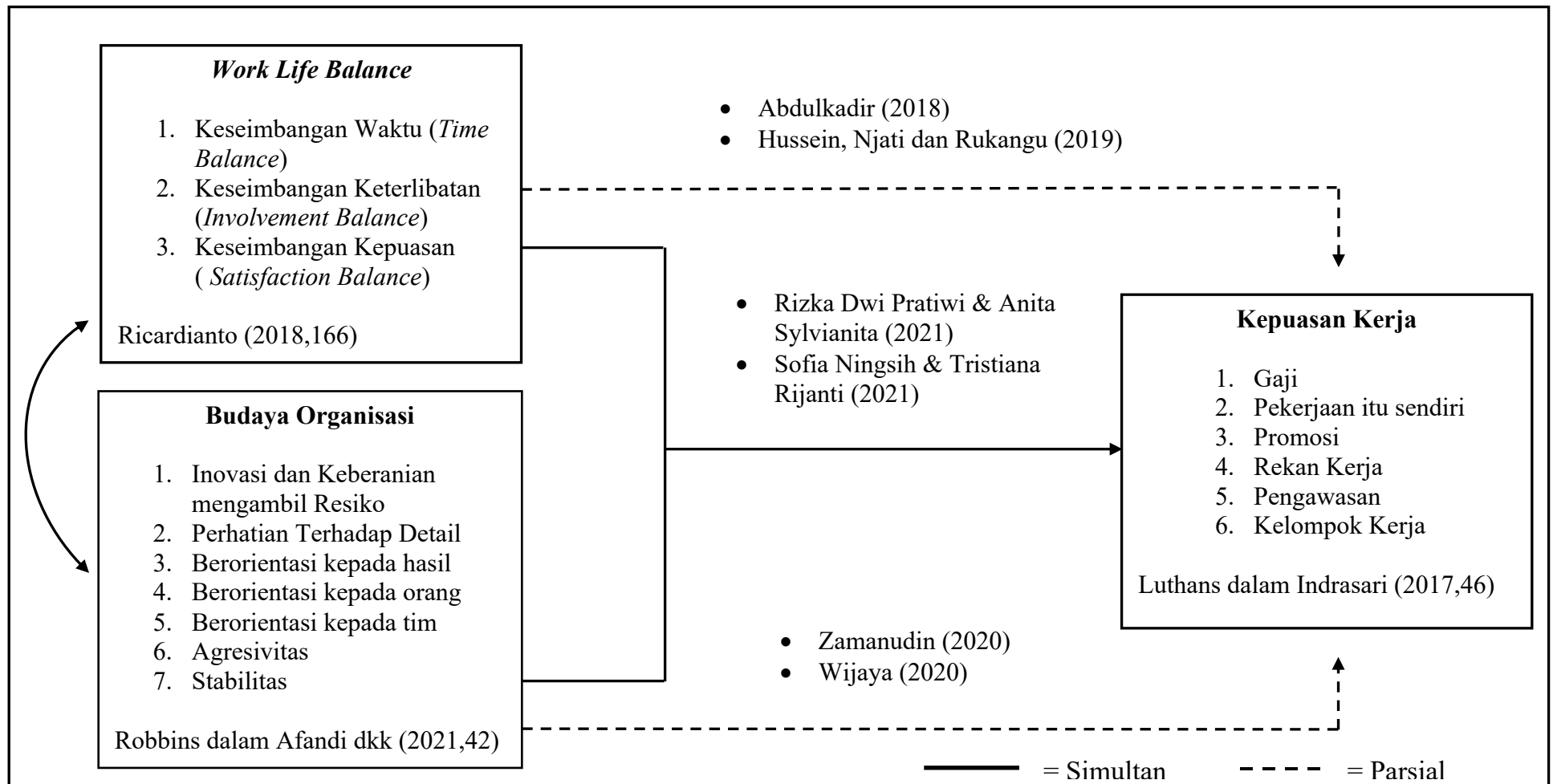
2.3.4 Pengaruh *Work Life Balance* dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Penting bagi perusahaan memperhatikan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawai instansi harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi permasalahan dalam peningkatan kepuasan pegawai. Keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Pratiwi & Sylvianita, 2021) dalam penelitian studi literturnya yang berjudul “Pengaruh *Work Life Balance* dan Budaya Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Tirta Investama Bandung” yakni menunjukkan bahwa *work life balance* memiliki hasil yang berkorelasi positif terhadap kepuasan kerja karyawan yang dengan menciptakan *work life balance* yang baik akan memberikan kinerja serta

kepuasan kerja yang baik. Oleh karena itu, *work life balance* dari waktu ke waktu pasti dihadapkan dengan pekerjaan yang diemban dan memulai kerjanya yang maksimal dengan hasil yang diharapkan. Sedangkan untuk menyangkut budaya organisasi lebih kearah suatu sistem di mana nilai-nilai dasar yang dibagikan dan dihargai oleh organisasi yang memiliki makna dan dapat membentuk perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan lainnya, menciptakan rasa identitas bagi anggota organisasi, dan mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi. Selanjutnya dari penelitian (Ningsih & Rijanti, 2021) menunjukkan bahwa *work life balance* dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT BPR BKK Demak”.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai pengaruh *work life balance* dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan yang dinyatakan dalam Gambar 2.4 sebagai berikut :



Gambar 2. 4 Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2021a) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan, sehingga perlu dibuktikan keberadaannya melalui data empiris yang terkumpul. Berdasarkan paradigma yang telah dipaparkan, maka dapat diberikan kesimpulan sementara (hipotesis) sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Work life balance dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Hipotesis Parsial

- a. *Work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- b. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.