

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada bab ini peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Kajian Pustaka merupakan kerangka acuan yang disusun berdasarkan kajian berbagai aspek yang berhubungan dengan topik atau masalah yang akan diteliti. Pada kajian pustaka ini, akan menjelaskan mengenai teori-teori kajian ilmiah dari para ahli, mulai dari *grand theory* membahas teori manajemen dasar, *middle theory* membahas teori manajemen sumber daya manusia, dan *applied theory* membahas teori berkaitan dengan yang akan diteliti yaitu kualitas kehidupan kerja, *work-life balance*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Maka dari kajian pustaka ini dapat mengemukakan secara menyeluruh mengenai teori-teori relevan dengan permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari *e-book*, jurnal, karya ilmiah dan lain sebagainya.

Peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi, disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu kualitas kehidupan kerja, *work life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

2.1.1 Manajemen

Manajemen adalah sebuah proses untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dengan cara bekerja sama memanfaatkan sumber daya yang dimiliki.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Secara *etimologi* kata manajemen diambil dari bahasa Prancis kuno, yaitu “*management*” yang artinya adalah seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen dapat juga didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif.

Menurut George R. Terry dalam Pratama & Sukarno, 2021, manajemen merupakan sebuah proses yang khas yang terdiri dari beberapa tindakan, perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan. Karena manajemen diartikan mengurus, mengelola, dan mengatur. Maka yang diatur disini yaitu semua unsur – unsur manajemen yang terdiri dari “*man, money, methods, materials, machines, and market*” disingkat dengan 6M.

Selanjutnya menurut T. Hani Handoko dalam Jurnal Manajemen Volume 3 No 2 Tahun 2019, ada tiga alasan utama mengapa manajemen diperlukan:

- 1) Manajemen diperlukan agar tujuan pribadi dan organisasi dapat tercapai.
- 2) Manajemen juga diperlukan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran, dan kegiatan yang saling bertentangan dari pihak yang mempunyai kepentingan dalam organisasi.

3) Manajemen dibutuhkan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas suatu kerja organisasi. Sebuah perusahaan yang sedang berkembang membutuhkan manajemen dalam beberapa hal mencakup manajemen strategi, manajemen sumber daya manusia, manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen operasional, manajemen keuangan dan manajemen resiko

Sedangkan menurut Ricky W. Griffin (2016:4) mengemukakan, manajemen merupakan suatu ilmu yang sangat dibutuhkan oleh seorang manajer dalam mengelola Perusahaan yang dipimpinnyan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan berpendapat sebagai berikut:

“Management is a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed an organizations resources human, financial, physical, and information with the aim of achieving organizational goals in a effisent and effective manner”.

Peneliti menyimpulkan dari definisi manajemen yaitu bahwa manajemen merupakan suatu proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif, dan terintegrasi yang memanfaatkan unsur-unsur 6M. Manajemen juga merupakan kegiatan seseorang dalam mengatur organisasi maupun mengatur kehidupan sehari-hari untuk bisa mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

George R. Terry, 1958 dalam bukunya Principles of Management (Sukarna, 2019: 10) membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling*

(Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC. Adapun penjelasan mengenai ke empat fungsi tersebut yaitu sebagai berikut :

a.) Fungsi Manajerial

1. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan atau *planning* adalah proses yang menyangkut upaya untuk merumuskan tujuan yang akan dicapai dimasa mendatang, tindakan-tindakan yang perlu dijalankan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan menentukan, dana yang diperlukan, dan faktor-faktor produksi lain yang akan digunakan (George R. Terry dan Leslie W. Rue, 2019).

Perencanaan adalah proses dasar dimana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapainya. Sebelum seseorang dapat mengorganisir, mengendalikan, ataupun memimpin, maka ia harus terlebih dahulu membuat rencana-rencana yang memberikan tujuan dan arah suatu kelompok atau kegiatan. (Kamal 2019:356) Menurut Wilson ini menjelaskan lebih rinci dalam buku direktorat Jenderal bahwa langkah-langkah perencanaannya yaitu menetapkan visi dan misi yang jelas, mewaspadai dan memperhatikan lingkungan eksternal yang berpengaruh pada organisasi, serta peluang dan ancaman atau penghalang yang ada dilingkungan luar, menetapkan keuangan dan sumber lainnya yang akan diperlukan untuk melaksanakan rencana, menentukan sebuah bingkai waktu dan mengukur keberhasilan, target-target untuk mencapai tujuan, orang yang bertanggung jawab dan memonitoring.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Organizing atau pengorganisasian merupakan proses menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan yang didesain dalam struktur organisasi yang tepat dan tangguh. Pengorganisasian adalah seluruh kegiatan dalam proses pengelompokan orang, tugas, tanggung jawab serta wewenang sehingga tujuan organisasi tercapai (Dakhi, 2016). Pengorganisasian meliputi masing-masing pihak diberikan tugas terpisah, membentuk bagian, mendelegasikan dan menetapkan sistem komunikasi, serta setiap karyawan dikoordinir dalam satu tim yang solid dan terorganisir (George R. Terry dan Leslie W. Rue, 2019). Selain itu pengorganisasian juga merupakan penentuan pekerjaan yang harus dilakukan pengelompokan tugas dan membagi tugas kepada setiap karyawan. Tujuan dari pengorganisasian ini adalah untuk menetapkan peran serta struktur dimana karyawan dapat mengetahui apa tugas dan tujuan mereka. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian adalah sistem yang dibentuk untuk membagi atau mengelompokkan setiap lini dalam organisasi sehingga organisasi dapat dijalankan oleh orang-orang yang berkompeten di bidangnya masing-masing, sehingga visi dan misi organisasi dapat tercapai.

3. *Actuating* (Pelaksanaan)

Actuating atau pelaksanaan adalah cara membuat orang lain melaksanakan tugasnya, mendorong dan memotivasi bawahannya, serta menciptakan suasana yang kondusif, sehingga timbul pengertian dan kepercayaan yang baik. Apabila perencanaan, pengorganisasian sudah ada maka fungsi pelaksanaan sudah

dapat dilakukan untuk dapat merealisasikan tujuan organisasi, lembaga dan sejenisnya. Pelaksanaan merupakan suatu proses pengarahan dan mempengaruhi karyawan agar mampu bekerjasama dan bertanggung jawab dengan antusiasme dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi secara umum tujuan pengarahan yang ingin dicapai pada setiap kegiatan adalah membina disiplin kerja, dan memotivasi yang terarah.

Kegiatan mengarahkan dan mempengaruhi ini mencakup empat kegiatan penting yaitu penyuluhan, pelatihan, bimbingan dan motivasi. Pelaksanaan ini merupakan fungsi terpenting dalam manajemen karena bagaimanapun juga modernnya peralatan tanpa adanya sumber daya manusia tidak dapat apa-apa (George R. Terry dan Leslie W. Rue, 2019).

Pelaksanaan biasanya dikatakan sebagai kegiatan manajemen yang paling menantang dan paling penting karena langsung berhadapan dengan manusia. Bagaimana membuat orang lain bekerja untuk tujuan organisasi merupakan pekerjaan yang tidak mudah. Manajer harus mampu menciptakan suasana (atmosfer) yang bisa mendorong orang untuk bekerja. Cara yang dipakai mungkin sangat berlainan dari satu organisasi ke organisasi lain. (Kamal,2019:358)

4. *Controlling* (Pengawasan)

Controlling atau fungsi pengawasan. Mengutip dari sarinah, elemen terakhir proses manajemen adalah pengendalian. Sistem pengawasan harus dibuat sebaik mungkin dan komprehensif. Disamping *Control by System*,

seorang pemimpin harus memberikan peringatan kepada bawahannya terhadap situasi kerja yang sudah tidak sesuai dengan yang direncanakan.

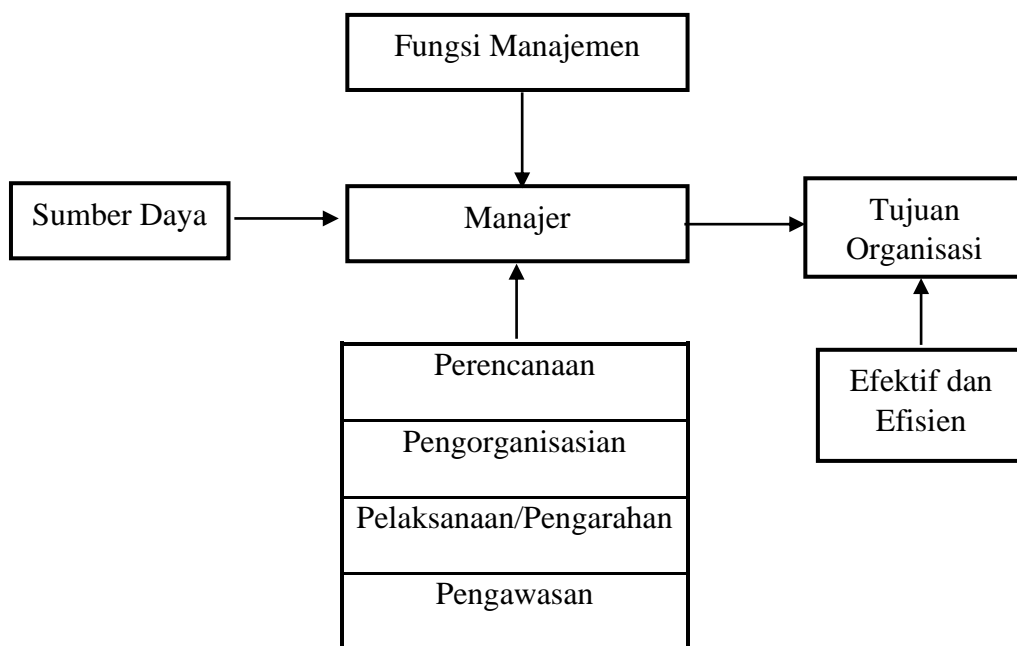
Controlling atau pengawasan dan pengendalian (wasdal) adalah proses untuk mengamati secara terus menerus pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana kerja yang sudah disusun dan mengadakan koreksi jika terjadi. *Controlling* atau pengawasan adalah fungsi manajemen dimana peran dari personal yang sudah memiliki tugas, wewenang dan menjalankan pelaksanaannya perlu dilakukan pengawasan agar supaya berjalan sesuai dengan tujuan, visi dan misi perusahaan (Sarinah, 2018:70,105).

Pengendalian bertujuan melihat apakah kegiatan organisasi sesuai dengan rencana. Manajer harus selalu memonitor kemajuan organisasi. Fungsi pengendalian meliputi empat kegiatan:

- a. Menentukan standar prestasi
- b. Mengukur prestasi yang telah dicapai selamaini
- c. Membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi,
- d. Melakukan perbaikan jika ada penyimpangan dari standar prestasi yang telah ditentukan. Kemudian, kembali lagi ke fungsi perencanaan untuk periode berikutnya. (kamal, 2019:358)

Pengawasan juga bisa dibedakan menurut sifat dan waktunya adalah pertama, *Preventif Control* adalah pengawasan yang dilakukan sebelum pengawasan dilakukan untuk menghindari terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaannya. Pengawasan ini merupakan pengawasan terbaik karena dilakukan sebelum terjadi kesalahan namun sifatnya prediktif. Kedua,

Repressive Control adalah pengawasan yang dilakukan setelah terjadinya kesalahan dalam pelaksanaannya. Dengan maksud agar tidak terjadinya pengulangan kesalahan, sehingga hasilnya sesuai dengan yang diinginkan. Ketiga, Pengawasan saat proses dilakukan sehingga dapat segera dilakukan perbaikan. Keempat, Pengawasan berkala adalah pengawasan yang dilakukan secara berkala, misalnya perminggu, perbulan dan lainnya. Kelima, Pengawasan mendadak (sidak) adalah pengawasan yang dilakukan secara mendadak untuk mengetahui apakah pelaksanaannya dilakukan dengan baik atau tidak. Keenam, Pengawasan melekat (waskat) adalah pengawasan atau pengendalian yang dilakukan secara integratif mulai dari sebelum, pada saat, dan sesudah kegiatan dilakukan.



Gambar 2.1 Fungsi Manajemen

Sumber : e-book MSDM EKMA4116/MODUL 1

Gambar 2.1 menunjukkan bahwa kegiatan manajemen atau proses manajemen sering juga disebut sebagai fungsi manajemen yang meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan yang menggunakan sumber daya tertentu untuk mencapai tujuan organisasi tertentu dengan efisien dan efektif. Dengan demikian, manajer bisa didefinisikan sebagai orang yang melakukan kegiatan manajemen atau kegiatan proses manajemen. Kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian disebut sebagai proses manajemen.

2) Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, artinya sesuai dengan prestasi kerja karyawan, layak artinya memenuhi kebutuhan primernya serta

berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

d. Integrasi (*Integration*)

Integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*Maintanance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

f. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

g. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya

2.1.1.3 Unsur-unsur manajemen

Manusia sabagai pelaku manajemen di mana yang diatur oleh manusia adalah semua aktivitas yang ditimbulkan dalam proses manajemen yang selalu

berhubungan dengan faktor-faktor produksi yang disebut dengan 6 M. Menurut George R. Terry dalam Jurnal Manajemen Volume 3 No 2 Tahun 2019, unsur-unsur manajemen yang disebut yaitu, “the six M in management” yakni, *Man, Money, Material, Macahine, Methods dan Market*. Untuk lebih mendalami pemahaman terhadap unsur-unsur manajemen tersebut maka akan dijelaskan sebagai berikut:

a) Manusia (*Man*)

Manusia ialah obyek normal dalam suatu eksistensi yang sangat beragam. Manusia mempunyai perbedaan satu dengan yang lainnya, baik tingkah laku, pikiran, bahasa, sifat, maupun gerak-geriknya. Manusia menggunakan pendekatan salah satunya dengan cara psikologi agar bisa memahami atau membedakan karakter seseorang dengan orang lain. Akan tetapi, baik buruknya seseorang atau anak tergantung dari lingkungan pembawaannya. Pembawaan diartikan suatu kecenderungan pertumbuhan dan perkembangan baik pola berfikir, ciri-ciri, dan sifat tertentu. Seperti bisa diartikan dengan kecenderungan karena pembawaan tersebut akan terjadi seperti apa adanya ketika kondisi yang memungkinkan.

b) Uang (*Money*)

Uang ialah salah satu kebutuhan hidup yang sangat penting dan tidak bisa diabaikan. Uang ialah alat untuk tukar menukar dan alat untuk mengukur jumlah nilai atau nominal. Perusahaan dapat mengukur besar-kecilnya kegiatan dari jumlah uang yang beredar. Oleh karenanya, uang sangat krusial guna ketercapaiannya segala sesuatu tujuan karena perlunya dilakukan perhitungan yang rasional. Hal ini yang nantinya ada kaitannya berkeenaan berapa uang yang

perlu adanya ketersediaan guna melakukan pembiayaan gaji tenaga kerja, kebutuhan material, serta peralatan yang dibutuhkannya perawatan yang mana nantinya demi ketercapaiannya tujuan perusahaan.

c) Material (*Material*)

Material sendiri istilah dari unsur bahan. Bahan merupakan salah satu pendukung utama setelah uang dalam suatu proses manajemen. Proses manajemen tidak akan ada kemulusan jalan jika ketidakadanya bahan. Manusia menggunakan bahan untuk mencapai tujuan dalam proses manajemen.

d) Mesin (*Machine*)

Dengan adanya teknologi seperti sekarang, manusia tidak lagi menjadi mesin pembantu pada masa sebelum Revolusi Industri terjadi. Dengan semakin majunya teknologi dengan masa sekarang, maka penggunaan mesin-mesin sangat penting dalam kegiatan operasi suatu perusahaan atau organisasi. Maka dari itu, mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.

e) Metode (*Methods*)

Dalam lembaga organisasi atau perusahaan, metode manajemen yang dibentuk oleh seorang manajer sangat diperlukan untuk menjaga kualitas karyawan atau anggota. Akan tetapi untuk mencapai tujuan suatu pekerjaan tergantung dari metode manajemennya.

f) Pasar (*Market*)

Pasar ialah suatu tempat untuk menjual barang keperluan manusia atau jasa, serta tenaga kerja pada orang dengan upah dengan dirupakan uang. Barang serta jasa yang dilakukannya penjualan ialah barang sah. Ada bervariasi pasar seperti

berkenaan dengan bentuk, segi ukuran, jangkauan, serta jenis yang diperjual belikan. Transaksi ialah tindakan tukar menukar barang maupun jasa. Pasar berdiri dengan bermacam komponennya semisal keseluruhan pembeli serta penjual yang keduanya mempunyai peran penting untuk melakukan pengaruh harga barang yang diperjual belikan dipasar.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen sumber daya manusia juga berperan dalam merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap sumber daya manusia (SDM) yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai tujuan.

2.1.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Kasmir (2019:6) manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan, serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan pegawai individu (*stakeholder*). Noe dalam Kasmir (2019:6) Menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagaimana mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan, melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki oleh perusahaan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen, maka sebelum mengemukakan pendapat-pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia, perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri. Menurut Hasibuan (2007:21) dalam Buku Teori dan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia Tahun 2021, menjelaskan secara singkat fungsi -fungsi manajemen sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*).

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*).

Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.

3. Pengarahan (*Directing*).

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan , karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian (*Controlling*).

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*).

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan (*Development*).

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi (*Compensation*).

Pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian (*Integration*).

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*).

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan (*Discipline*).

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (*Separation*).

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Penulis menyimpulkan bahwa fungsi-fungsi sumber daya manusia diatas saling mempengaruhi satu sama lain. Apabila terdapat ketimpangan dalam salah satu fungsi maka akan mempengaruhi fungsi yang lain. Fungsi-fungsi manajemen

sumber daya manusia tersebut ditentukan oleh profesionalisme departemen sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan yang sepenuhnya dapat dilakukan untuk membantu pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan adanya MSDM adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui kinerja manusia. Sistem ini dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat belajar dan menggunakan kesempatan untuk peluang baru. Selain itu, MSDM dipandang sangat perlu agar dapat mengoptimalkan kegunaan (produktivitas) semua pekerja dalam sebuah organisasi. Selain itu, terdapat tujuan MSDM yang khusus, yaitu (Schuler, 2019).:

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi,
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka,
3. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang teliti, sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait kebutuhan bisnis.
4. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.

5. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya dan menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.
6. Menghindari terjadinya miss manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
7. Mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
8. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan dan Menjadi dasar dalam penilaian karyawan serta menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (*vertikal* atau *horizontal*)

Mengacu Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan Pasal 4, tujuan pembangunan ketatanegaraan, atau tujuan yang lebih khusus dari MSDM adalah:

- a) Memberdayakan dan mendayagunakan tenaga kerja secara optimal dan manusiawi,
- b) Mewujudkan pemerataan kesempatan kerja dan penyediaan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan pembangunan nasional dan daerah,
- c) Memberikan perlindungan kepada tenaga kerja dalam mewujudkan kesejahteraan, dan
- d) Meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja dan keluarganya. Dengan kata lain, tujuan khusus dari MSDM adalah membantu para manajer lini atau manajer-

manajer fungsional lain agar dapat mengelola para pekerja itu secara lebih efektif.

2.1.3 Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of work life*)

Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu kondisi kerja sebagai hasil dari interaksi antara individu dan pekerjaannya sehingga membuat pekerja lebih produktif dan memberikan kepuasan kerja. Kualitas kehidupan kerja bisa dijalankan dengan memberikan perasaan aman dalam bekerja, kepuasan kerja, menghargai dalam bekerja dan tercipta suatu kondisi yang baik untuk tumbuh dan berkembang sehingga meningkatkan kesejahteraan karyawan dalam perusahaan.

2.1.3.1 Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of work life*)

Menurut Magdalena et al., (2022), kualitas hidup kerja adalah sebuah konsep yang mencakup berbagai aspek perencanaan dan proses kerja, termasuk sumber daya manusia dan berbagai proses kerja, yang dianggap dapat membantu meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Darmawan dan Mardikaningsih (2021), proses yang menanggapi kebutuhan karyawan dan memberikan kesempatan penuh untuk pengambilan keputusan dan perencanaan kehidupan kerja mereka disebut sebagai kualitas kehidupan kerja.

Menurut Sunaryadi et al., (2021), kualitas kehidupan kerja merupakan wujud dari perusahaan atas keinginan, kebutuhan dan harapan dari karyawannya. Serta pendapat bersama antara pihak perusahaan dan karyawan, untuk peningkatan hasil kinerja perusahaan.

Menurut Lubis (2018) Kualitas Kehidupan Kerja berkaitan dengan kondisi kerja yang nyaman, pengalaman kerja yang menyenangkan serta keterlibatan kerja yang cukup sehingga karyawan merasa menjadi bagian dari sebuah organisasi.

Menurut Anggraini (2019) *Quality Of Work Life* merupakan suatu bentuk persepsi pekerja terhadap suasana dan pengalaman pekerja di lingkup pekerjaannya. Menurut Ayal (2019) Kualitas Kehidupan Kerja merupakan sebuah proses dimana organisasi memberi respon pada kebutuhan karyawan dengan cara mengembangkan mekanisme untuk memungkinkan para karyawan memberikan sumbang saran penuh dan ikut serta mengambil keputusan dan mengatur kehidupan kerja mereka dalam suatu perusahaan.

Salah satu konsep dari kualitas kehidupan kerja berdasarkan konsep hirarki maslow, kualitas kehidupan kerja merupakan kepuasan atas tujuh kebutuhan manusia Martha, J.K.M (2019:381)

Wogkar (2019) *Quality of work life refers to the extent to which members of a work organization are able to satisfy their personal needs through their work experience in the organization.*

Pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan suatu kondisi suasana yang ada di dalam perusahaan, yang mencakup lingkungan kerja, tugas pekerjaan, hubungan antar karyawan, hubungan atasan dengan karyawan, dan sebagainya

2.1.3.2 Unsur-unsur Kualitas Kehidupan Kerja

Unsur-unsur *Quality of Work Life* menurut Cascio Wayne (1995) dalam jurnal adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi pekerja

Pengikutsertaan karyawan dalam operasi perusahaan dan pengambilan keputusan akan membuktikan bahwa karyawan diterima dan dihargai yang berdampak pada munculnya perasaan memiliki dan perasaan ikut bertanggung jawab pada keberhasilan tujuan perusahaan. Rasa tanggung jawab ini sebagai manifestasi dari kesediaan bekerja dengan kinerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Partisipasi ini dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan untuk menyampaikan gagasan, saran, kritik, pendapat, kreativitas, inisiatif, dll. Hal ini dilakukan dalam rangka mengembangkan dan memajukan organisasi.

2. Pengembangan Karir

Manajemen pada semua bidang dan jenjang harus menaruh perhatian pada pembinaan karir karyawan yang potensial dengan cara pemberian kesempatan yang sama untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan SDM, melaksanakan penilaian kinerja secara jujur dan obyektif sebagai dasar dalam pemberian bonus dan insentif, pelaksanaan konsultasi karir dan promosi karyawan untuk jabatan yang lebih tinggi.

3. Penyelesaian Konflik

Pengelolaan konflik yang terjadi di perusahaan dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu:

- a) Konflik fungsional adalah konflik yang mendukung sasaran kelompok dan memperbaiki kinerja kelompok. Bila yang terjadi konflik fungsional maka pengelolaan konflik dapat dilakukan perusahaan dengan cara mendorong

karyawan untuk meningkatkan prestasi agar berlangsung persaingan secara sportif dan jujur.

- b) Konflik disfungsional adalah konflik yang menghambat kinerja kelompok. Konflik ini harus dicegah karena akan berdampak negatif bagi kemajuan organisasi. Pencegahan terjadinya konflik ditetapkan prosedur penyelesaian konflik dengan menunjuk pihak serta mekanisme penyampaian masalah sebelum terjadinya konflik. Pihak yang ditunjuk berada pada masing-masing jenjang jabatan manajerial organisasi dan nantinya berkewajiban mengelola setiap konflik yang terjadi.
4. Komunikasi Penciptaan dan pengembangan komunikasi yang efektif berfungsi dalam proses pertukaran informasi. Proses ini akan menjamin aliran informasi ke tiap pekerja.
5. Kesehatan Kerja Penyelenggaraan poliklinik atau rumah sakit atau sekedar menyediakan dana kesehatan untuk mengganti biaya pengobatan karyawan maupun keluarganya merupakan bentuk perhatian dan perlindungan Perusahaan dalam mewujudkan kesehatan kerja.
6. Keselamatan Kerja Kondisi lingkungan kerja merupakan faktor eksternal yang sulit diprediksi. Manajer perlu memberikan perlindungan terhadap kemungkinan terjadinya kecelakaan dengan mengikutsertakan karyawan dalam asuransi. Perhatian dan pelaksanaan kesehatan lingkungan kerja berpotensi pada peningkatan keterikatan karyawan karena karyawan mengetahui bahwa diri dan keluarganya mendapat perlindungan yang layak dalam bekerja.

7. Keamanan Kerja Program keamanan kerja dapat dilakukan dengan menghindarkan rasa takut akan mengalami pemutusan hubungan kerja secara sepihak dan penyelenggaraan program dana pensiun.
8. Kompensasi yang layak kompensasi yang layak dapat memberikan ketenangan dan kesediaan bagi karyawan untuk bekerja secara optimal sebagai bentuk kontribusi bagi perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini berpotensi akan meningkatkan keterikatan karyawan karena akan muncul rasa aman dan nyaman dalam bekerja.
9. Kebanggaan Rasa Kebanggaan akan lahir sebagai wujud penghargaan individu karyawan akan tugas dan kewajiban di perusahaan tempat ia mengabdikan. Kebanggaan terhadap organisasi dapat ditumbuhkan pada para karyawan dengan cara keikutsertaan perusahaan dalam kegiatan sosial untuk kepentingan masyarakat.

2.1.3.3 Dimensi Kualitas Kehidupan Kerja

Dalam penelitian ini dimensi indikator Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality Of Work Life*) yang di gunakan mengadopsi dari dimensi indikator yang dikemukakan oleh Marta, J.K.M (2019:381), yang meliputi antara lain:

1. *Lower Order* (Kualitas Kehidupan Kerja Tingkat Rendah)
 - a. *Health and safety needs* (kebutuhan kesehatan dan keselamatan)
 - b. *Economic and family needs* (Kebutuhan Ekonomi dan Keluarga)
2. *Higher Order* (Kualitas Kehidupan Kerja Tingkat Tinggi)
 - a. *Social needs* (Kebutuhan Sosial)
 - b. *Esteem needs* (Kebutuhan Penghargaan)

c. *Actualization needs* (Kebutuhan Aktualisasi)

d. *Knowledge needs* (Kebutuhan Pengetahuan)

e. *Esthetic needs* (Kebutuhan Estetika)

Menurut Takalao (2019) ada sembilan indikator dalam penerapan *Quality of Work Life (QWL)*, yaitu:

1. Keselamatan lingkungan kerja (*saving the environment*) Keselamatan kerja yang diterapkan oleh perusahaan adalah komite keselamatan, tim penyelamat darurat dan program keselamatan kerja (seperti asuransi kecelakaan).
2. Kompensasi yang adil sistem penghargaan yang diberikan kepada karyawan harus tepat, adil dan memadai, artinya penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya harus memuaskan, sesuai dengan taraf hidup karyawan yang bersangkutan dan sesuai dengan standar pengupahan dan upah yang berlaku di pasar tenaga kerja.
3. Komunikasi, agar komunikasi antara karyawan dengan karyawan atau dengan manajemen dapat berjalan dengan baik, maka diperlukan komunikasi yang terbuka, baik melalui manajemen langsung maupun melalui serikat pekerja atau pertemuan kelompok.
4. Penyelesaian Konflik, beberapa hal yang dapat dilakukan oleh anggota organisasi untuk menyelesaikan konflik adalah keterbukaan, proses penyampaian hasil formal, dan pertukaran pandangan.
5. Pengembangan profesi, Perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik agar produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan yang terbaik dan

menghindari frustrasi kerja yang berakibat pada menurunnya kinerja bisnis. Beberapa hal yang dapat dilakukan antara lain tawaran pekerjaan, pelatihan (pendidikan), penilaian kinerja, dan promosi jabatan.

6. Partisipasi karyawan (*Employee participation*) Organisasi harus mampu berinteraksi secara optimal dengan anggota organisasi, tidak hanya untuk menciptakan suasana penerimaan, pengakuan dan penghargaan, tetapi juga memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide, kreativitas, inovasi, saran, pendapat dan kritik. Kegiatan ini dapat dilakukan melalui perbaikan dan penyempurnaan cara anggota organisasi terlibat melalui pertemuan, kerjasama tim, kesempatan untuk menyampaikan ide atau gagasan dan hubungan dengan atasan.
7. Rasa aman terhadap pekerjaan (*Job security*) Dengan adanya kepastian status kepegawaian, diharapkan karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh. Untuk itu diperlukan kegiatan agar organisasi tetap efektif dalam mencapai tujuannya, meningkatkan rasa memperoleh jaminan keselamatan kerja bagi setiap karyawan. Beberapa kegiatannya adalah mencari cara terbaik untuk menghindari pemutusan hubungan kerja sepihak, mengatur atau melibatkan anggota organisasi dalam rencana pensiun.
8. Fasilitas yang tersedia (Kesehatan) Fasilitas yang biasanya disediakan oleh lembaga terdiri dari pusat kesehatan, *dental wellness center*, *wellness center program*, program rekreasi, program konseling. Dengan kegiatan tersebut, akan menjamin terpeliharanya kesehatan para anggota organisasi. Beberapa kegiatannya terdiri dari pemberian fasilitas untuk menunjang kesejahteraan

karyawan baik berupa materil (meliputi perlengkapan, ruangan dan peralatan) maupun non materil (fasilitas rekreasi dan kesehatan).

9. Bangga dengan institusi (*Pride*) Rasa bangga terhadap institusi dapat diwujudkan melalui *corporate identity*, partisipasi masyarakat, kepedulian terhadap lingkungan dan *corporate citizenship*. Misalnya, perusahaan memperkuat identitas dan citra perusahaan, meningkatkan partisipasi masyarakat, dan lebih peduli terhadap lingkungan. Kebanggaan dalam organisasi semacam itu dapat terjadi karena kehadirannya diterima, dihargai dan dibutuhkan oleh masyarakat di lingkungan sekitarnya.

2.1.3.4 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kualitas Kehidupan Kerja

Menurut Muhammad Saleh (2018, p.188) faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja, kepuasan yang di maksud disini ialah mengacu pada seberapa jauh pekerja merasa puas dengan penghargaan hasil kerjanya serta berbagai faktor lain yang mendukung di lingkungan kerja seperti dukungan atas teman sekantor.
2. Tempat kerja, disini lebih mengacu pada faktor yang menyebabkan terjadinya stress di lingkungan kerja, seorang karyawan yang memiliki beban kerja yang berat lebih mungkin untuk mengalami stress dan pada akhirnya pekerja mengalami kualitas hidup yang buruk.
3. Jam kerja, lama periode kerja di anggap dapat mempengaruhi kualitas keseluruhan kerja para pekerja.

4. Kondisi lingkungan kerja, kualitas hidup kerja para petugas sudah tentu perlu menjadi perhatian demi tercapainya tujuan organisasi.
5. Keadilan di tempat kerja, kondisi tempat kerja juga diketahui mampu mempengaruhi pekerja. Keadilan di tempat kerja mengacu pada seberapa adil perusahaan atau pimpinan dari memberikan hak dari para perkerja.

2.1.4 *Work Life Balance*

Work life balance atau keseimbangan kehidupan kerja merupakan suatu proses yang terus-menerus, dan perlu diupayakan secara aktif. Setiap individu memiliki situasi uniknya sendiri, jadi penting untuk menyesuaikan strategi ini sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai pribadi karyawan.

2.1.4.1 Pengertian *Work Life Balance*

Keseimbangan kehidupan kerja adalah keadaan dimana seseorang dapat menemukan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerjanya dan dapat mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, keseimbangan ini dapat meningkatkan dan memaksimalkan potensi dirinya. *Work-life balance* merupakan faktor penting bagi setiap karyawan, agar karyawan memiliki kualitas hidup yang seimbang dalam membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Berikut ini adalah pengertian keseimbangan kehidupan kerja menurut para ahli:

Menurut Fisher dan Bulger dalam Wirdani dan Firmansyah (2021:7) mendefinisikan *work-life balance* atau keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi adalah adanya persaingan waktu dan energi individu yang digunakan untuk menjalankan berbagai peran yang berbeda dalam kehidupannya.

Work-Life Balance adalah sejauh mana keterlibatan dan kepuasan individu dalam peran mereka diantara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan serta tidak menimbulkan konflik diantara keduanya (Ula, Susilawati, & Widayarsi, 2020).

Menurut Delecta (2019) *Work Life Balance* adalah kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan antara kewajiban mereka di tempat kerja dengan kebutuhan pribadi diluar pekerjaan.

Menurut Manuel Guillen (2021:198) mendefinisikan bahwa:

“Work-Life Balance is how the compass helps us find a meaningful work life balance by helping us interpret our own roadmap, one that might allow us to change course whenever necessary.”

Menurut Khateeb R Fatima (2021:28) mendefinisikan bahwa:

“Work-Life Balance (WLB) is the achievement of fulfilling experiences in the different aspects of life that require various resources are spread across all domains.”

Menurut Ricardianto (2018:166) menyatakan bahwa:

“Work-life balance adalah suatu sistem ditempat kerja untuk menciptakan lingkungan kerja dengan berusaha mewujudkan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi.”

Dari beberapa definisi para ahli diatas, dapat diketahui bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan kondisi dimana seseorang atau karyawan dapat mewujudkan keseimbangan waktu antara pekerjaan dengan kehidupannya.

2.1.4.2 Dimensi dan Indikator *Work Life Balance*

Berikut ini dimensi *Work Life Balance* menurut Fisher, Bulger dan Smith (2021:10)

1. *Work interference personal life (WIPL)* Dimensi WIPL mengacu pada bagaimana aktivitas bekerja dapat mengganggu kehidupan pribadi seseorang diluar pekerjaan. Misalnya seseorang yang terlalu lelah untuk melakukan sesuatu kegiatan di luar pekerjaan atau dirumah disebabkan oleh aktivitas kerja di perusahaan.
 - a. Waktu bersama keluarga: waktu untuk individu berkumpul dengan keluarganya, individu cenderung lebih banyak menghabiskan banyak waktunya ditempat kerja.
 - b. Waktu untuk kehidupan pribadi: waktu untuk individu menghabiskan waktu untuk kehidupan pribadi seperti hobi dan berkumpul dengan temannya
2. *Personal life interference work (PLIW)* Dimensi PLIW mengacu pada bagaimana kehidupan pribadi di luar pekerjaan seseorang dapat mengganggu aktivitas pekerjaannya. Misalnya seseorang terlalu sibuk dengan kegiatan di luar aktivitas bekerja, sehingga menghambat mereka saat sedang bekerja di perusahaan.
 - a. Beban kerja: pekerjaan atau *job desk* yang diberikan oleh perusahaan memberikan beban kerja terhadap individu.
 - b. Tanggung jawab terhadap keluarga: konflik yang terjadi ketika tanggung jawab dalam keluarga apakah dapat mengganggu aktivitas pekerjaan.

3. *Personal life enhancement of work (PLEW)* Dimensi PLEW mengacu pada bagaimana kehidupan pribadi di luar aktivitas kerja seseorang dapat meningkatkan kinerja dalam pekerjaan. Misalnya kehidupan pribadinya dapat memberikan dorongan untuk merasa lebih tenang dan siap untuk melakukan pekerjaan.
 - a. Kehidupan sosial diluar pekerjaan: pergaulan yang dimiliki individu apakah bisa membuat individu mampu meningkatkan performanya di tempat kerja.
 - b. Hubungan dengan atasan/bawahan: kondisi hubungan individu dengan rekan kerja dapat mendukung individu dalam mencapai performanya
4. *Work enhancement of personal life (WEPL)* Dimensi WEPL mengacu pada bagaimana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi seseorang. Misalnya suatu pekerjaan dapat membantu seseorang untuk lebih semangat dalam melaksanakan kegiatan personalnya.
 - a. Mengimplemtasikan pengetahuan dan pelatihan dalam kehidupan pribadi.

2.1.4.3 Aspek *Work-Life Balance*

Mc Donald dalam Rondonuwu et al. (2018) menyebutkan aspek-aspek keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) sebagai berikut :

1. *Time Balance* (Keseimbangan Waktu)

Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan peran di luar pekerjaan. Waktu yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dalam organisasi dan perannya dalam kehidupan individu tersebut, misalnya seorang karyawan di samping bekerja juga membutuhkan waktu untuk rekreasi, berkumpul bersama teman juga menyediakan waktu untuk keluarga.

2. *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan)

Menyangkut keterlibatan tingkat psikologis atau komitmen untuk bekerja dan di luar pekerjaan. Keseimbangan yang melibatkan individu dalam diri individu seperti tingkat stress dan keterlibatan individu dalam berkerja dan dalam kehidupan pribadinya.

3. *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan)

Tingkat kepuasan dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Kepuasan yang dirasakan, individu memiliki kenyamanan dalam keterlibatan di dalam pekerjaannya maupun dalam kehidupan diri individu tersebut.

2.1.4.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Work-Life Balance*

Menurut Poulouse & Sudarsan dalam (Nikmah, 2018) terdapat empat faktor utama demi tercapainya keseimbangan kehidupan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Individu (*Individual Factors*)

Faktor individu merupakan faktor-faktor yang berasal dari internal individu, yang meliputi kepribadian, kesejahteraan, dan kecerdasan emosional.

2. Faktor Organisasi (*Organisational Factors*)

Faktor organisasi adalah sesuatu di luar kapasitas individu yang berasal dari organisasi dan dapat mempengaruhi *work-life balance* individu. Faktor organisasi diantaranya, dukungan organisasi, dukungan atasan, dukungan rekan kerja, *job stress*, *role conflict*, *role ambiguity*, *role overload*, dan teknologi.

3. Faktor Sosial (*Societal Factors*)

Faktor sosial berasal dari lingkungan sosial di mana individu berinteraksi, baik secara langsung maupun tidak langsung, seperti misalnya dukungan pasangan

dan keluarga, tanggung jawab dalam merawat anak, dukungan sosial, tuntutan pribadi dan keluarga serta perselisihan keluarga.

4. Faktor-faktor lainnya

Faktor lainnya adalah faktor-faktor di luar faktor individu, organisasi dan masyarakat yang tidak bisa diklasifikasikan ke dalamnya. Faktor-faktor tersebut diantaranya, umur, gender, status pernikahan, status orangtua, pengalaman, level karyawan, jenis pekerjaan, pendapatan, dan jenis keluarga.

2.1.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang sangat sulit diukur yang bersifat subjektif karena setiap orang selalu mempunyai keinginan-keinginan yang ingin dipenuhi namun selalu terpenuhi muncul lagi keinginan-keinginan lainnya, seakan-akan manusia itu tidak mempunyai rasa puas dan setiap pegawai mempunyai kriteria sendiri yang menyatakan bahwa dirinya telah puas.

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan, bahwa kepuasan kerja mempunyai dua unsur yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar.

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Robbins (2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum karyawan terhadap yang telah dilakukannya senang, puas atau tidak puas didalam pekerjaannya. Seorang karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan adanya sikap yang positif terhadap kerja tersebut, lain halnya dengan seorang karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya tersebut.

2.1.5.2 Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Menurut Wibowo (2017:416) menyatakan teori kepuasan kerja sebagai berikut :

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

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas, pengawasan, dan hubungan dengan orang lain. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi, dan kesempatan untuk pengembangan diri dan

pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan motivator.

2. Teori Nilai (*Value Theory*)

Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan di terima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang. Implikasi teori ini mengundang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja. Secara khusus teori ini menganjurkan bahwa aspek tersebut tidak harus sama berlaku untuk semua orang, tetapi mungkin aspek nilai dari pekerjaan tentang orang-orang yang merasakan adanya pertentangan serius. Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara yang efektif untuk memuaskan pekerjaan adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Dimensi merupakan himpunan dari partikular-partikular yang disebut indikator. Indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Stephen P. Robbins (2020) menjelaskan terdapat 5 dimensi yang berpengaruh terhadap respon afektif seseorang karyawan terhadap

pekerjaannya, diantaranya dimensi dan indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*) yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Indikator dari dimensi ini yaitu sebagai berikut:
 - a. Kepuasan karyawan terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.
 - b. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan agar lebih kreatif.
2. Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah atau uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
 - a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan.
 - b. Kepuasan atas pemberian insentif.
3. Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan. Indikator dari dimensi ini, yaitu
 - a. Kepuasan atas peluang dan/ kesempatan untuk lebih maju melalui promosi yang sesuai dengan keinginan karyawan.
 - b. Kepuasan promosi atas dasar kinerja

4. Supervisi, yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.
- b. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.

5. Rekan kerja, yaitu hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat karyawan merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong karyawan untuk bersemangat dalam bekerja.

Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim.
- b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat lima dimensi dalam kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, promosi, supervisi, dan rekan kerja.

2.1.5.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Menurut Kreitner dan Kinicki yang dikutip oleh Wibowo (2019:417) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment*)

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan dalam memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat di atas harapan.

3. Pencapaian Nilai (*Value attainment*)

Gagasan *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan (*Equity*)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya *relative* lebih

menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

5. Komponen Genetik (*Dispositional /genetic components*)

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model ini menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan di atas menurut ahli maka dapat di simpulkan bahwa penyebab kepuasan kerja adalah *Need Fulfillment* (pemenuhan kebutuhan), *discrepancies* (perbedaan), *value attainment* (pencapaian nilai), *equity* (keadilan), *dispositional/ genetic components* (komponen genetik).

2.1.6 Kinerja Karyawan

Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi sangat ditentukan oleh kinerja setiap karyawannya dalam mengerjakan segala sesuatu yang diberikan kepada karyawan yang dituntut untuk mengerjakan secara optimal mungkin sehingga Perusahaan atau organisasi tersebut dapat mencapai tujuan dimasa yang akan datang dan bagaimana organisasi mengelola kinerja karyawan dengan baik sedangkan dengan demikian kinerja karyawan menjadi faktor penting dalam mendorong suksesnya Perusahaan. Berikut adalah beberapa definisi kinerja menurut para ahli.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2020:70) Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* atau bisa diartikan sebagai kualitas dan kuantitas hasil kerja seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Jex dan Brit (2019) mengemukakan bahwa kinerja adalah keseluruhan perilaku pegawai dalam bekerja yang tidak hanya berhubungan dengan kinerja tugas, akan tetapi juga berhubungan dengan tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.

Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja sumber daya manusia berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Menurut Sandy (2021:11), kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan. Sedangkan menurut Sutrisno (2019:151) kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja. Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Mangkunegara (2020:9) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Robbin (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang

dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil karyawan dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja karyawan akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

2.1.6.2 Tujuan penilaian Kinerja

Menurut Rivai dan Sagala (2019:547) tujuan perusahaan dalam penilaian kinerja yaitu sebagai berikut:

1) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Karyawan membutuhkan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja sehingga dapat mencapai suatu pencapaian kinerja yang telah ditetapkan.

1) Meningkatkan prestasi kerja

Salah satu tujuan memberikan penilaian kinerja yaitu untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, karena semakin baik nilai prestasi yang dicapai karyawan akan mempertahankan untuk mencapai prestasi yang lebih baik lagi dalam hal bekerja.

2) Memberikan kesempatan kerja yang adil

Penilaian kinerja akan berdampak seorang karyawan akan merasa memiliki kesempatan yang adil dalam hal mengerjakan pekerjaannya.

2.1.6.3 Dimensi Dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2020:70) berpendapat beberapa dimensi untuk mengukur kinerja karyawan yaitu (1) Kualitas Kerja (2) Kuantitas (3) Kerjasama (4) Tanggungjawab (5) Inisiatif. Indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut ini adalah dimensi dan indikator kinerja karyawan meliputi:

1. Kualitas Kerja yaitu yang menghubungkan proses kerja dengan hasil pekerjaan yang dapat diukur dari seberapa efektif dan efisien individu dalam melakukan pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Adapun indikator kualitas kerja yaitu:
 - a. Ketelitian
 - b. Keberhasilan
 - c. Kerapihan
2. Kuantitas, yaitu jumlah atau batas hasil yang harus dicapai seseorang dalam jangka waktu yang ditentukan oleh manajemen perusahaan. Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas

lain. Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut. Adapun indikator kuantitas kerja yaitu:

- a. Kesesuaian Target
 - b. Ketepatan Waktu
3. Kerjasama, yaitu sikap atau perilaku setiap karyawan mengenai Kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Adapun indikator kerjasama yaitu:
- a. Kekompakan antar karyawan dalam bekerja
 - b. Jalinan kerjasama
4. Tanggung Jawab, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan, ditanggung oleh karyawan jika pekerjaan tersebut masih tidak sesuai dengan harapan manajemen. Adapun indikator tanggung jawab yaitu:
- a. Rasa tanggung jawab akan hasil kerja
 - b. Rasa tanggung jawab dalam mengambil Keputusan
5. Inisiatif merupakan suatu bentuk pergerakan dari dalam diri untuk dapat melakukan pekerjaan dan menyelesaikan masalah. Tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas. Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian

karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas. Adapun indikator inisiatif yaitu:

- a. Kemandirian
- b. Kemauan dalam bekerja.

2.1.6.4 Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor-faktor yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan kualitas dan kuantitas yang ditetapkan dan diharapkan. Mathis dan Jackson (2019:113) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi:

1) Kinerja Karyawan Individual

a. Faktor kinerja individual

Tiga faktor utama yang memengaruhi cara kerja individu meliputi: kapasitas individu untuk melakukan pekerjaan, tingkat upaya yang dikeluarkan, dan dukungan organisasi.

b. Motivasi individual

Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang mendorong orang tersebut untuk bertindak. Konsep ekuitas dan harapan menunjukkan bahwa motivasi itu kompleks dan individual, tetapi strategi dan taktik manajemen harus komprehensif untuk mengomunikasikan kesetaraan dan harapan individu.

2) Hubungan individual/organisasional

Karena kondisi ekonomi jangka panjang sebagian besar organisasi bergantung pada upaya karyawan yang memenuhi syarat dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik, organisasi telah berulang kali menunjukkan bahwa hubungan individual itu penting dan harus dikelola secara efektif.

a. Kontrak psikologis

Konsep yang berguna untuk membahas hubungan karyawan dengan organisasi adalah kontrak psikologis, yang mengacu pada ekspektasi tidak tertulis dari karyawan dan pemberi kerja tentang sifat hubungan pekerjaan mereka.

b. Loyalitas

Banyak karyawan masih menginginkan keamanan dan stabilitas, pekerjaan yang menarik, supervisor yang mereka hormati, serta gaji dan tunjangan yang kompetitif. Jika faktor-faktor ini tidak tersedia, karyawan mungkin merasa kebutuhan untuk meningkatkan kinerja organisasi berkurang.

3) Kepuasan kerja dan komitmen organisasional

Ketidakpuasan kerja terjadi ketika harapan seseorang tidak terpenuhi. Interaksi pribadi dan profesional menentukan kepuasan atau ketidakpuasan kerja dan komitmen organisasi. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya atau berkomitmen pada organisasi lebih mungkin untuk meninggalkan organisasi, mungkin lewat ketidakhadiran atau perputaran secara permanen.

4) Retensi sumber daya manusia

Upaya untuk mempertahankan karyawan telah menjadi persoalan utama dalam banyak organisasi. Mudah-mudahan, dengan perputaran yang lebih rendah, setiap

individu yang dipelihara berarti berkurangnya satu orang yang harus direkrut, diseleksi, dan dilatih.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya. Kajian yang digunakan yaitu mengenai kualitas kehidupan kerja (*Quality of work life*) dan *work life-balance* terhadap kepuasan kerja karyawan dan dampaknya pada kinerja karyawan.

Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Achmad Agus Priyono (2020) Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah P-Issn: 2599-3194 Volume 3, Issue. 1, 2020, Pp. 31-42	Kualitas Kehidupan Kerja (X) Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan (Y). Kualitas Kehidupan Kerja (X) Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja (Z) Kepuasan	Adanya Persamaan Variabel Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja	Tidak Ada Variabel <i>Work Life Balance</i> . Objek Penelitian Lokasi Dan Waktu Penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

	Doi.Org/10.20473/Jaki V6i2.2018.156-163	Kerja (Z) Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Kualitas Kehidupan Kerja (X) Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Dengan Kepuasan Kerja (Z) Sebagai Variabel Intervening		
2.	<p>Ngalimun, Imam Mujahid, Imam Makruf (2022)</p> <p><i>Quality Of Work-Life Balance</i> Dalam Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Di Universitas Muhammadiyah Banjarmasin</p> <p>Jurnal Komunikasi Bisnis Dan Manajemen Vol. 9 No. 2 Juli 2022 https://doi.org/10.35940/ijrte.C6077.098319</p>	Adanya Pengaruh Signifikan Antara Work-Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja.	<i>Work-Life Balance</i> Dalam Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja,	Tidak Ada Variabel Kinerja Karyawan Objek Penelitian Lokasi Dan Waktu Penelitian
3.	Iga Puspa Sari, Agussalim M, Dina Adawiyah (2021)	Keseimbangan Kehidupan Kerja Berpengaruh Secara Positif	Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Work Life Balance</i>) Terhadap	Tidak Ada Variabel Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kinerja Karyawan

Lanjutan Tabel 2.1

	<p>Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Padang</p> <p>Jm, Vol. 3, No. 4, Desember 2021, Hal: 618-631 https://doi.org/10.1177/0971685820939380</p>	<p>Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bpbd Kota Padang</p>	<p>Kepuasan Kerja</p>	<p>Objek Penelitian Lokasi Dan Waktu Penelitian</p>
4.	<p>Fauziek Dan Yuniar (2021)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stress Kerja Sebagai Variabel Mediasi</p> <p>Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan: Vol.3, No.3, 2021, Hal 680-687 https://doi.org/10.3390/ijerph17030907</p>	<p>Kepuasan Kerja Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ</p>	<p>Variabel Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Tidak Ada Variabel Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja Objek Penelitian Lokasi Dan Waktu Penelitian</p>
5.	<p>Dr. Jyoti J Nigade Dr. Sarang S. Bhola (2019)</p> <p><i>Relationship Between Work-Life Balance, Quality Of Work Life And Quality Of Life Of Women Working In Service Industry</i></p> <p><i>*Department Of Commerce And Management, Shivaji University, Kolhapur Laths.Rashtra- 416 004 JUN 2019</i></p>	<p>Adanya Hubungan Yang Positif Dan Signifikan Antara Variabel Keseimbangan Kehidupan- Kerja Dengan Kualitas Kehidupan Kerja</p>	<p>Adanya Kesamaan Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Work-Life Balance</i>) Dan Kualitas Kehidupan Kerja</p>	<p>Tidak Ada Variabel Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Objek Penelitian Lokasi Dan Waktu Penelitian</p>

Lanjutan Tabel 2.1

	https://doi.org/10.8734/mnmae.v1i2.359			
6.	<p>Restu Amalia Rohmawati Umi Anugerah Izzati (2021)</p> <p>Hubungan Antara Keseimbangan Kehidupan Kerja Dengan Kualitas Kehidupan Kerja Pada Guru</p> <p>Volume 8 Nomor 4 Tahun 2021, Character: Jurnal Penelitian Psikologi https://doi.org/10.51214/bocp.v4i3.425</p>	<p>Metode Korelasi Product Moment Diperoleh Nilai Koefisien Korelasi R Sebesar 0.930 (R=0.930), Dapat Dikatakan Bahwa Tingkat Hubungan Antara Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja Dengan Kualitas Kehidupan Kerja Sangat Kuat.</p>	<p>Adanya Kesamaan Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Work-Life Balance</i>) Dan Kualitas Kehidupan Kerja</p>	<p>Tidak Ada Variabel Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Objek Penelitian Lokasi Dan Waktu Penelitian</p>
7.	<p>Erida Yeussy Nainggolan, Sutarto Wijowo (2022)</p> <p>Keseimbangan Kehidupan-Kerja Dan Kualitas Kehidupan Kerja Pada Karyawan Di Jawa Tengah Saat Masa Pandemi COVID-19</p> <p>Bulletin Of Counseling And Psychotherapy / Vol 4, No 3, (2022) https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i2.6051</p>	<p>Adanya Hubungan Yang Positif Dan Signifikan Antara Variabel Keseimbangan Kehidupan-Kerja Dengan Kualitas Hidup Yang Ditunjukkan Dari Nilai R = 0.,281; P < 0,05, Maka Hipotesis Dalam Penelitian Ini Diterima.</p>	<p>Adanya Variabel Kualitas Kehidupan Kerja Dan Keseimbangan Kehidupan Kerja (<i>Work Life Balance</i>)</p>	<p>Tidak Ada Variabel Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Objek Penelitian Lokasi Dan Waktu Penelitian</p>
8.	<p>Fajri, Amelya Dan Sairin (2022)</p>	<p>Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap</p>	<p>Meneliti Variabel Kepuasan</p>	<p>Variabel Disiplin Kerja Objek Penelitian</p>

Lanjutan Tabel 2.1

	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad	Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad	Kerja Dan Variabel Kinerja Karyawan.	Lokasi Dan Waktu Penelitian
	JIIP: Vol.5, No.1, Januari 2022, Hal :369-373 https://doi.org/10.5281/zenodo.6972610			
9.	Sari Dan Hasyim (2022) Pengaruh <i>Work Life Balance</i> , Gaya Kepemimpinana Dan Beban Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Manufaktur Cikarang Jurnal IKRAITH-EKONOMIKA: Vol.5, No.3, November 2022 https://doi.org/10.3390/ijerph17030907	Work Life Balance Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja PT. Manufaktur Cikarang Beban Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja PT. Manufaktur Cikarang	Meneliti Ariabel Work Life Balance, Variabel Beban Kerja Dan Variabel Kepuasan Kerja (18)	Variabel Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja Objek Penelitian Lokasi Dan Waktu Peneliian
10.	Muhammad Iqram (2019) Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Makassar Jurnal Manajemen, 21 Agustus 2019 Publish By: Muhammad Iqram https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.08.019	Berdasarkan Pengujian Hipotesis Secara Uji T Nilai Signifikan Variabel Kualitas Kehidupan Kerja Diperoleh Nilai Thitung Sebesar 0,678 Sedangkan Ttabel Sebesar 5,023 Hasil	Meneliti Ariabel Kualitas Kehidupan Kerja Dan Variabel Kepuasan Kerja	Objek Penelitian Lokasi Dan Waktu Peneliian

Lanjutan Tabel 2.1

		Perhitungan Ini Menunjukkan Bahwa $T_{hitung} < T_{tabel}$ Dengan Tingkat Signifikansi Sebesar 0.000 ($> 0,05$) Yang Berarti Hipotesis Pada Penelitian Ini Yaitu Variabel Kualitas Kehidupan Kerja (X) Berpengaruh Atau Signifikan Terhadap Variabel Kepuasan Karyawan (Y) Pada PT. Pelabuhan Indonesia IV Makassar Unit Kerja Terminal Petikemas		
11.	Hanisa Putri Pratama, Iwan Kresna Setiadi (2021) Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan <i>Startup</i> Di Jakarta Business Management Analysis Journal (BMAJ) Vol. 4 No. 2 Oktober 2021 https://doi.org/10.54069/	Karyawan Milenial Yang Bekerja Di Perusahaan <i>Startup</i> , Sebagian Besar Memiliki Tingkat Kepuasan Kerja Yang Tinggi Diikuti Dengan <i>Work-Life Balance</i> Dan Kehidupan Pribadi Yang Tinggi. Maka	Meneliti Variabel <i>Work-Life Balance</i> Dan Variabel Kepuasan Kerja	Objek Penelitian Lokasi Dan Waktu Peneliiian

Lanjutan Tabel 2.1

	attadrib.v3i1.111	Dari Itu <i>Work-Life Balance</i> Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Milenial Di Perusahaan Startup Di Jakarta		
12.	Alfian Nurrohmat, Rini Lestari (2021) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Journal Riset Akuntansi Volume 1, No. 2, Tahun 2021, Hal: 82-85 ISSN: 2798-6438 https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.667	Nilai Koefisien Regresi Kinerja Karyawan Adalah 0,565 Menunjukkan Arah Yang Positif Artinya Setiap Peningkatan 1 Satuan Kepuasan Kerja, Maka Kinerja Karyawan Akan Meningkatkan Sebesar 0,565 Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Kahatex Kabupaten Bandung.	Meneliti Variabel Kepuasan Kerja Dan Variabel Kinerja Karyawan	Objek Penelitian Lokasi Dan Waktu Peneliiian
13.	Setyo Riyanto, Endri Endri, Novita Herlisha (2021) <i>Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance:</i>	Motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Adanya variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Variabel motivasi kerja Objek Penelitian Lokasi Dan Waktu Peneliiian

Lanjutan Tabel 2.1

	<p><i>Mediating role of employee engagement</i></p> <p><i>Problems and Perspectives in Management, Volume 19, Issue 3, 2021</i> https://doi.org/10.22178/pos.88-11</p>			
14.	<p>Sudarmawan, Fahrudin, Muhammad Makki, Sudirman (2022)</p> <p><i>The Influence of Quality of Work Life on Job Satisfaction of Contract Employees at Mataram University</i></p> <p>Traektorîa Nauki = Path of Science. 2022. Vol. 8. No 12 ISSN 2413-9009 https://doi.org/10.36406/jemi.v30i02.460</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif QWL terhadap kepuasan kerja pekerja kontrak di Universitas Mataram. QWL memberikan pengaruh sebesar 8,2% terhadap Kepuasan Kerja Pekerja Kontrak Universitas Mataram,.</p>	<p>Adanya variabel kualitas kehidupan kerja dan variabel kepuasan kerja</p>	<p>Objek Penelitian Lokasi Dan Waktu Peneliian</p>
15.	<p>Noor Rochim Arief, Dedi Purwana, Ari Saptono (2021)</p> <p><i>Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-LifeBalance on Job Satisfaction through EmployeeEngagement as Intervening Variables</i></p> <p><i>The International Journal of Social Sciences World Vol. 3 No. 1, June 2021, pages: 259~269</i></p>	<p>Variabel work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa work-life balance dapat meningkatkan</p>	<p>Adanya variabel kualitas kehidupan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja</p>	<p>Objek Penelitian Lokasi Dan Waktu Peneliian</p>

Lanjutan Tabel 2.1

	https://doi.org/10.3390/ijerph17030907	kepuasan kerja karyawan. Variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini membuktikan bahwa jika kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan baik maka akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja		
16.	Rizka Dwi Pratiwi, Anita Sylvianita (2021) Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Dan Budaya Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Pt Tirta Investama Bandung <i>E-Proceeding of Management, Vol.2 (3).</i> https://doi.org/10.35940/ijrte.C6077.098319	Secara parsial, work life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Tirta Investama, budaya perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Tirta Investama	Adanya variabel <i>work-life balance</i> dan kepuasan kerja	Adanya variabel budaya perusahaan Objek Penelitian Lokasi Dan Waktu Peneliiian

Lanjutan Tabel 2.1

17.	<p>Wahyudi et al. (2022)</p> <p><i>Effect Of Talant Management, Work Life Balance And Organizational Commitment Of Employee Performance And Job Satisfaction As Intervening Variabel In PT Tuv Nord Indonesia</i></p> <p>DIJMS: Vol3, No.6, July 2022, Page 1032-1046 https://doi.org/10.51214/bocp.v4i3.425</p>	<p>1. Work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PT Tuv Nord Indonesia</p> <p>2. Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Tuv Nord Indonesia</p> <p>3. Work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT Tuv Nord Indonesia</p>	<p>Meneliti Variabel work life balance, Variabel kinerja karyawan dan Variabel kepuasan kerja</p>	<p>Variabel Talent Management Variabel Komitmen Organisasi Objek penelitian Lokasi Dan waktu penelitian</p>
18.	<p>Rony and Yulisyahyanti (2022)</p> <p><i>The Influence Of Work-Life Balance And Burnout On Job Satisfaction</i></p> <p>IJESS: Vol.3, No.1, Page 161-168 https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.667</p>	<p>Work-life balance berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan karyawan yang memelihara sarana dan prasarana area XYZ</p>	<p>Meneliti variabel work-life balance dan variabel kepuasan kerja</p>	<p>Variabel Burnout Objek penelitian Lokasi dan tempat penelitian</p>

Lanjutan Tabel 2.1

19.	<p>Rinanti Rahayuning Bekti (2018)</p> <p>Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Ibu Dan Anak X Surabaya</p> <p>Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia Volume 6 No 2 July-December 2018 Published by Universitas Airlangga https://doi.org/10.36406/jemi.v30i02.460</p>	<p>Terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja (quality of work life) terhadap kepuasan kerja karyawan RSIA X Surabaya.</p>	<p>Meneliti variabel Kualitas kehidupan kerja dan variabel kepuasan kerja</p>	<p>Objek penelitian Lokasi dan tempat penelitian</p>
20.	<p>Hussein Isse Hassan Abdirahman, Iliyasu Shiyanbade Najeemdeen, Bello Taofik Abidemi and Roshidah Ahmad (2018)</p> <p><i>The Relationship between Job Satisfaction, Work-Life Balance and Organizational Commitment on Employee Performance</i></p> <p>Advances in Business Research International Journal https://doi.org/10.5281/zenodo.6972610</p>	<p>Terdapat indikasi yang jelas bahwa seluruh variabel independen berhubungan positif dengan variabel terikat. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempunyai hubungan yang signifikan kinerja karyawan</p>	<p>Meneliti variabel <i>Work-life balance</i> dan variabel kepuasan kerja</p>	<p>Variabel komitmen organisasi Objek penelitian Lokasi dan tempat penelitian</p>
21.	<p>A. ArunaShantha (2019)</p>	<p>Ada hubungan positif antara Keseimbangan</p>	<p>Meneliti variabel</p>	<p>Objek penelitian Lokasi dan tempat penelitian</p>

Lanjutan Tabel 2.1

	<p><i>The Impact of Work-Life Balance on Job Satisfaction: With Special Reference to ABC Private Limited in Sri Lanka</i></p> <p>American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR) e-ISSN : 2378-703X Volume-3, Issue-6, pp-97-10 https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.667</p>	Kehidupan Kerja dan Kepuasan kerja	<i>Work-life balance</i> dan variabel kepuasan kerja	
22.	<p>Nadia Grafi Fransiska, Ikhsan Maksum (2023)</p> <p>Work Life Balance: Bagaimana Kepuasan Kerja Dapat Memediasi terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Ekonomis: Journal of Economics and Business Volume 7, 1 (2023) Online ISSN: 2597-8829 (Online) https://doi.org/10.54069/attadrib.v3i1.111</p>	Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank BTN Syariah Malang.	Meneliti variabel <i>Work-life balance</i> , variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Objek penelitian Lokasi dan tempat penelitian
23.	<p>Latifatul Ikhfa, Ahmad Gunawan</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Neraca Manajemen, Ekonomi Vol 3 No 4 Tahun 2023</p>	Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif signifikan	Meneliti variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Objek penelitian Lokasi dan tempat penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

	DOI: 10.8734/mnmae.vli2.359			
24.	<p>Julio Darma Putra, Dewirahmadanirwati</p> <p>Pengaruh Stress Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang</p> <p>Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis Vol.2, No.2 April 2024 e-ISSN: 2988-5035; p- ISSN: 2988-5043, Hal 17-31 DOI: https://doi.org/10.61132/ manuhara.v2i1.667</p>	<p>Hasil pengujian hipotesis kepuasan kerja menunjukkan nilai t hitung sebesar 0.285 dengan taraf signifikan 0.777. Taraf signifikan tersebut lebih besar daro 0.05 yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menjelaskan Ho diterima dan Ha ditolak</p>	<p>Meneliti variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Objek penelitian Lokasi dan tempat penelitian</p>
25.	<p>I Putu Hendra Arta Wijaya, Ni Luh Adisti Abiyoga Wulandari, Ni Wayan Wina Premayani</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening</p> <p>Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata Maret 2023, Vol. 3 (No. 3): Hal 556- 563 e-ISSN 2774-7085 https://doi.org/10.35940/ ijrte.C6077.098319</p>	<p>Untuk variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dilihat dari nilai thitung sebesar 2,416 > ttabel sebesar 2,032 dan taraf signifikansi penelitian sebesar 0,022 < 0,05, sehingga H1 diterima.</p>	<p>Meneliti variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Objek penelitian Lokasi dan tempat penelitian</p>

Lanjutan Tabel 2.1

26.	<p>Margaretha Lisabella, Hasmawaty, A.R</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kualitas Kehidupan Kerja (Quality of Work Life) terhadap Keterlibatan Pegawai (Employee Engagement) Serta Implikasinya pada Kepuasan Kerja Pegawai</p> <p>Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM e-ISSN: 2745-7257 Vol. 2, No. 4, Desember 2021 https://doi.org/10.3390/ijerph17030907</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai t-value 7,68 > 1,96 sehingga Ho ditolak dan H4 diterima yang artinya ada pengaruh positif quality of work life terhadap kepuasan kerja. Koefisien jalur/R² adalah 0,20 yang berarti besarnya pengaruh quality of work life terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 20% dan sisanya sebesar 80% adalah faktor lain yang tidak diteliti.”</p>	<p>Meneliti variabel kualitas kehidupan kerja dan variabel kepuasan kerja</p>	<p>Objek penelitian Lokasi dan tempat penelitian</p>
-----	---	--	---	--

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 2.1 posisi penelitian terdahulu, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang kualitas kehidupan kerja dan *work life balance* terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh para peneliti terdahulu sama-sama meneliti variabel kualitas kehidupan kerja dan *work life balance* terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan. Selain itu, terdapat perbedaan pada penelitian terdahulu dan penelitian saat ini dimana waktu, tempat atau objek penelitian yang berbeda yang dilakukan oleh penelitian terdahulu.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antara variabel yang akan diteliti Sugiyono (2019).

Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui pengaruh dari variabel independen yaitu kualitas kehidupan kerja dan *work-life balance* terhadap variabel dependen kepuasan kerja serta variabel intervening yaitu kinerja karyawan. Berdasarkan pada tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak peneliti yang dilakukan untuk meneliti tentang kualitas kehidupan kerja dan *work life balance* terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel

2.2.1 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap *Work-Life Balance*

Terdapat faktor yang menjadi alat ukur untuk mencapai kepuasan kerja seorang karyawan. Dari banyak variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja, terdapat beberapa variabel yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel tersebut yaitu Kualitas Kehidupan Kerja dan *Work-Life Balance*. Kualitas Kehidupan Kerja dengan *Work-Life Balance* memiliki hubungan yang signifikan untuk mendapatkan kepuasan kerja karyawan. Askari, dkk., (2019) yang menyebutkan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja berhubungan secara signifikan dengan kualitas hidup yang dimiliki oleh karyawan. Pada penelitian tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan-kerja

rendah disebabkan karena lebih banyak menghabiskan waktu untuk pekerjaannya, sehingga mereka harus mengorbankan kehidupan pribadinya. Rendahnya keseimbangan kehidupan-kerja yang dimiliki oleh karyawan berhubungan dengan rendahnya kualitas hidup, yang mana pada karyawan dengan *work-life balance* yang rendah cenderung mengalami kesulitan untuk fokus, kesulitan tidur, dan permasalahan lain yang berhubungan dengan penurunan kualitas kesehatan.

Kualitas Kehidupan Kerja dan *Work-Life Balance* yang telah diteliti sebelumnya oleh Erida Yeussy Nainggolan, Sutarto Wijowo (2022) dalam penelitiannya yang berjudul “Keseimbangan Kehidupan-Kerja Dan Kualitas Kehidupan Kerja Pada Karyawan Di Jawa Tengah Saat Masa Pandemi COVID-19” hasil penelitiannya mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara *Work-Life Balance* dengan kualitas hidup pada karyawan di Jawa Tengah, yang mana jika *Work-Life Balance* yang dimiliki karyawan baik maka kualitas hidup yang dimiliki akan semakin baik juga, begitupun sebaliknya. Selanjutnya, melalui hasil dari penelitian ini didapati beberapa saran untuk berbagai pihak terkait, diantaranya yaitu: pihak manajemen perusahaan maupun instansi di Jawa Tengah diharapkan dapat memberikan kesempatan untuk membuat kebijakan yang mampu mendukung *Work-Life Balance* yang dimiliki oleh para karyawan, sehingga karyawan dapat meningkatkan kualitas hidup dalam bekerja.

2.2.2 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Kualitas Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Dalam mewujudkan kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja dapat menjadi salah satu indikator dalam keberhasilan mewujudkan tujuan

Perusahaan. Dimana dengan meningkatkan kualitas kehidupan kerja maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya oleh Muhammad Iqram (2019) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Makassar” mengemukakan bahwa terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan akan meningkat seiring dengan baiknya kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) yang dirasakan oleh karyawan, dan begitupula sebaliknya. Hal tersebut dikarenakan kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) merupakan salah satu aspek penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Apabila sebuah perusahaan mampu menciptakan kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) yang baik maka karyawan akan merasa diperhatikan oleh pihak perusahaan sehingga diharapkan karyawan dapat bertahan dalam pekerjaan yang ditekuninya dan mampu memberikan kinerja yang optimal bagi pihak perusahaan.

Penelitian lain dari Sari Dan Hasyim (2022) dalam judul penelitiannya “Pengaruh *Work Life Balance*, Gaya Kepemimpinana Dan Beban Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Manufaktur Cikarang”. Hasil penelitiannya yaitu *Work Life Balance* Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja PT. Manufaktur Cikarang, Beban Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja PT. Manufaktur Cikarang.

2.2.3 Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Work-Life Balance dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja untuk mencapai kualitas kinerja yang baik. Dalam mewujudkan kepuasan kerja, *work-life balance* dapat menjadi salah satu indikator dalam keberhasilan mewujudkan tujuan perusahaan. *Work-life balance* dimana kepuasan kerja sesungguhnya dapat tercapai ketika organisasi mendukung terciptanya *Work-Life Balance*. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan perlu melakukan berbagai langkah, salah satunya dengan meningkatkan *Work-Life Balance* atau keseimbangan kehidupan kerja. Kepuasan kerja dapat disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah hubungan antara karyawan dengan keluarganya. Artinya, karyawan dapat membagi waktunya dengan baik antara pekerjaan dan kebutuhan keluarga sehingga kepuasan kerja dapat tercapai karena ada keseimbangan antara waktu keluarga dan pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan. Iga Puspa Sari, Agussalim M, Dina Adawiyah (2021) “Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Padang”. Hasil penelitiannya mengemukakan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja Berpengaruh Secara Positif Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bpbd Kota Padang.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, maka dapat dikatakan bahwa *work-life balance* berperan penting terhadap kepuasan kerja dalam suatu perusahaan karena untuk mencapai kepuasan tersebut karyawan harus memiliki *work-life balance* agar perusahaan bisa berjalan dengan sesuai yang dicapai. *Work-life balance* pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dalam penelitian yang dilakukan oleh Setyo Riyanto, Endri Endri, Novita Herlisha (2021) dengan judul “*Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement*”. Dengan hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Adapun penelitian lain dari Fajri, Amelya Dan Sairin (2022) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad” Dengan hasil penelitian membuktikan bahwa Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad.

2.2.5 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan Di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 2 Bandung

Kualitas Kehidupan Kerja dan *Work-Life Balance* bukan hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan namun Kualitas Kehidupan Kerja dan *Work-Life Balance* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi dengan kepuasan kerja. Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat dikatakan baik apabila memiliki keseimbangan kehidupan kerja di kehidupan pribadi serta keseimbangan kehidupan ditempat kerja yang seimbang sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaan tersebut, yang akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Karyawan juga dapat dikatakan baik jika Apabila sebuah perusahaan mampu menciptakan kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*)

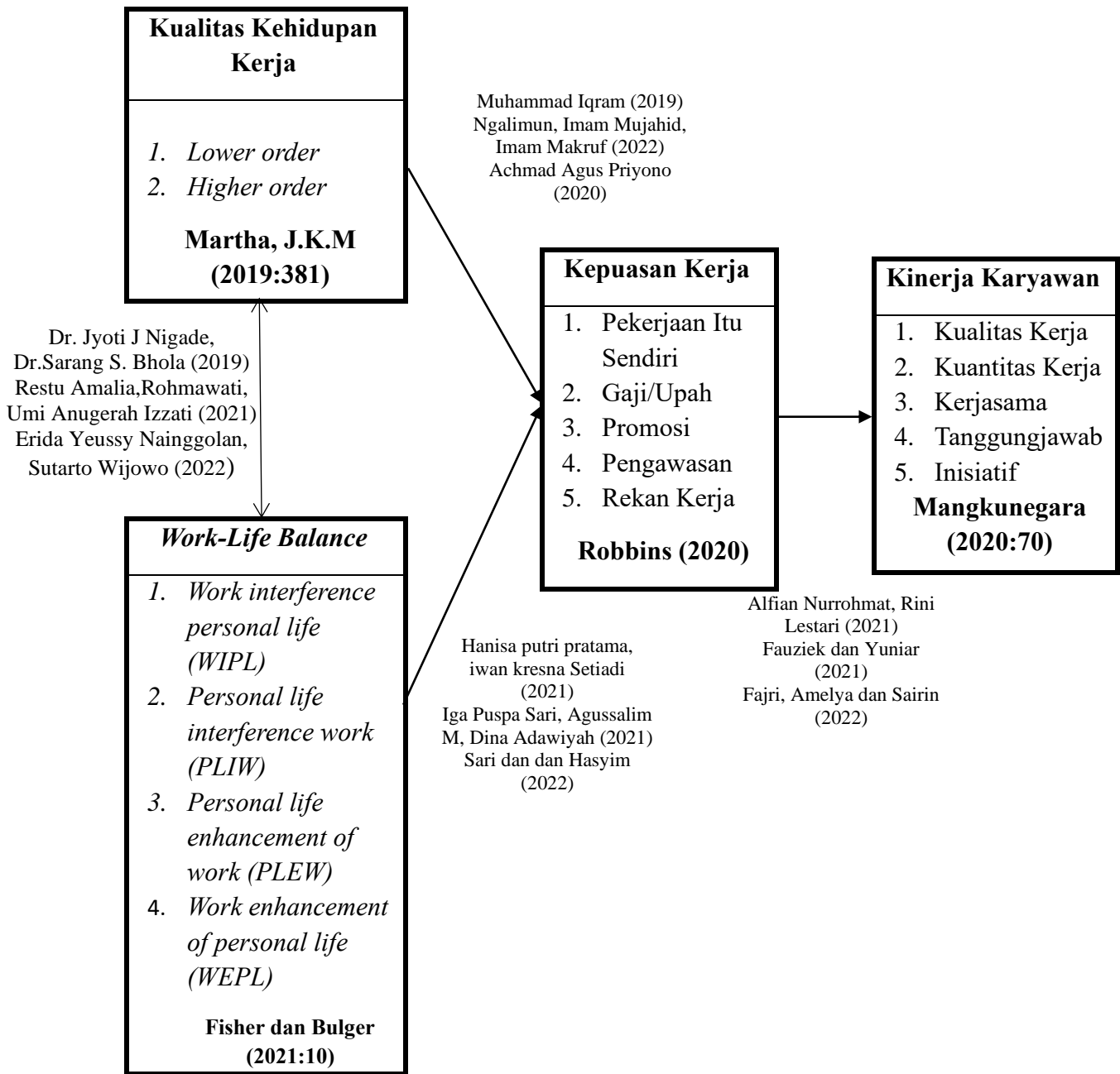
yang baik maka karyawan akan merasa diperhatikan oleh pihak perusahaan sehingga diharapkan karyawan dapat bertahan dalam pekerjaan yang ditekuninya dan mampu memberikan kinerja yang optimal bagi pihak perusahaan.

Ketika tingkat kepuasan karyawan rendah, karyawan akan memberikan kontribusi yang kecil bagi perusahaan, dan sebaliknya ketika tingkat kepuasan tinggi. Hasil ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yaitu Asari (2022) menyatakan variabel kepuasan kerja berhasil memediasi *work-life balance* pada variabel kinerja secara tidak langsung dan menurut Nadia Grafi Fransiska, Ikhsan Maksun (2023) kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh work life balance terhadap kinerja karyawan, dimana karyawan mempunyai keseimbangan yang baik antara kehidupan pekerjaan dan pribadinya. Aktivitas dalam kehidupan pribadi menjadi motivasi dan dukungan bagi mereka untuk melaksanakan pekerjaan. Karyawan juga menikmati pekerjaan mereka karena di lingkungan tempat mereka bekerja terdapat dukungan atau hubungan baik dengan rekan kerja. *Work-life balance* dan kepuasan kerja pun tercipta sehingga meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan argumen diatas, Peneliti mencoba untuk mengembangkan penelitian ini dengan melihat dari penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti lain. Kemudian akan digambarkan dengan paradigma penelitian. Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah

hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan (Sugiyono, 2019:42).

Paradigma penelitian ini, dapat dilihat dibawah ini.



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis menurut Sugiyono (2019:99) adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu diatas, maka peneliti menyimpulkan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan antara kualitas kehidupan kerja terhadap *work-life balance*
2. Terdapat pengaruh signifikan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja
3. Terdapat pengaruh signifikan antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja
4. Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
5. Terdapat pengaruh signifikan antara kualitas kehidupan kerja dan *work-life balance* terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung