

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM. Kalau dulu dikenal dengan Manajemen Personalia/Manajemen Kepegawaian, sebenarnya istilah tersebut alih bahasa dari “Personal Management”. Adalah istilah lain yang dianggap mempunyai pengertian yang sama dengan “Personal Management” yaitu: Man Power Management, Personal Administration, Labour Management, Industrial Relation dan lain sebagainya. Banyak istilah yang dipakai untuk menyebut MSDM seperti manajemen kepegawaian, manajemen peronalia, manajemen sumber daya insani dan manajemen tenaga kerja (Umi Farida, 2017).

MSDM yakni manajemen yang mengutamakan dirinya pada bidang personalia ataupun sebuah bidang ilmu guna mengkaji bagaimana pengaturan proses pemanfaatan SDM dengan efisien dan efektif dan demi meraih tujuan tertentu dan bisa menghasilkan kepuasan untuk seluruh pihak. Dimaksudkan pihak disini yang terlibat secara langsung (pekerja, manajer, dan pemilik/pemegang saham) ataupun factor eksternal sebagai pihak tidak langsung (masyarakat, pemerintah, pelanggan, investor dan pemasok). Selain MSDM kita juga mengenal pengkhususan manajemen dalam bidang yang lainnya misalnya, manajemen produksi, manajemen keuangan dan manajemen pemasaran (Umi Farida, 2017).

Untuk lebih jelasnya pengertian Sumber Daya Manusia kita harus lebih dahulu mengenal tentang manajemen. Manajemen diperluakn oleh seluruh organisasi, sebab jika tidak ada manajemen, seluruh upaya menjadi sia-sia dan sulit mencapai tujuannya. Terdapat tiga alasan utama dibutuhkannya manajemen.

1. Guna meraih efektivitas dan efisiensi. Pengukuran kerja organisasi bisa dilaksanakan melalui beragam cara yang berbeda. Diantaranya yang banyak dilaksanakan yakni efektivitas dan efisiensi
2. Guna menyeimbangkan berbagai tujuan yang saling berlawanan. Manajemen dieprlukan guna mempertahankan keseimbangan berbagai kegiatan, sasaran dan tujuan yang saling berlawanan dari pihak yang terkait pada sebuah organisasi, misalnya pemerintah,, masyarakat, asosiasi perdagangan, serikat pekerja, supplier, kosnumen, pelanggan, kreditur, karyawan ataupun pemilik.
3. Guna meraih tujuan, manajemen diperlukan agar tujuan pribadi dan organisasi bisa tercapai (Hani Handoko, 2020)

Mengacu paparan Sadono Sukirno (2017) manajemen ialah sebuah proses yang mencakup upaya merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengawasi sesuatu yang dijalankan para manajer pada suatu organisasi supaya tujuan awal yang direncanakan bisa diwujudkan.

Human resource ataupun sumber daya manusia ialah seseorang yang menjalankan pekerjaan pada sebuah organisasi yang banyak disebut *employee* ataupun karyawan. MSDM berkenaan dengan praktek dan kebijakan yang harus dijalankan manajer terkait berbagai aspek SDM dari *Job Manajemen* (manajemen kerja) (Umi Farida, 2017)

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi MSDM yakni tugas utama dari manajer guna melaksanakan pengelolaan sumber daya manusia ada dengan seefektif mungkin demi menjadi penunjang tugas manajemen perusahaan agar tujuan yang suda disusun sebelumnya bisa tercapai.

Sejumlah fungsi MSDM mengacu paparan Veithzal Rivai (2014:13) dikelompokkan atas 2 yakni fungsi manajerial MSDM dan fungsi operasional MSDM :

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Menentukan apa hendak dilaksanakan sebelumnya supaya tujuan ini bisa dicapai dengan baik.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Upaya pengelompokan kegiatan orang serta melakukan penetapan tanggung jawab dan kwenangan guna meraih tujuan yang telah disusun di awal.

c. Pengarahan (*Actuating*)

Berkaitan dengan upaya pemberian instruksi, perintah, saran ataupun bimbingan kepada bawahan agar tugas yang dijalankan dengan benar dan baik.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pelaksanaan upaya memeriksa, mencocokkan dan menilai hal yang sudah dilaksanakan, apakah sejalan dengan perencanaan awal ataukah tidak.

2. Fungsi Operasional

a. Procurement (Pengadaan)

Proses menarik, menyeleksi, menempatkan, mengorientasikan dan menginduksi agar diperoleh pegawai yang sejalan dengan yang dibutuhkan perusahaan. Jika pengadaannya yang baik bisa bermanfaat bagi perusahaan.

b. Deveelopment (Pengembangan)

Upaya meningkatkan ketrampilan moral, konseptual, teoritis, dan teknis karyawan lewat pendidikan sejalan dengan apa yang dibutuhkan pekerjaan saat ini ataupun masa mendatang. Pemberian pelatihan hendaknya menyesuaikan kebutuhan pekerjaan agar bisa menjadi karyawan yang handal dalam pekerjaannya.

c. *Compensation* (Kompensasi)

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil yang dimaksud adalah sesuai dengan kinerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Sedangkan layak diartikan memenuhi kebutuhan primer karyawan serta berpedoman pada upah minimum pemerintah.

3. Intregation (Pengintegrasian)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta hubungan dan kerjasama yang baik agar saling menguntungkan. Perusahaan

memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

4. Maintenance (Pemeliharaan)

Kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

5. Pemberhentian (Separation)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan, pemberhentian dapat disebabkan keinginan perusahaan, keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pension dan sebab lainnya.

Apabila diterapkan fungsi-fungsi manajemen yang baik maka bisa menciptakan tatanan SDM yang baik pula. Dengan begitu proses pemanfaatan SDM akan menjadi lebih efisien dan efektif guna meraih tujuan tertentu sehingga kinerja dari para karyawan akan meningkat dan bisa menghasilkan rasa puas bagi semua pihak terhadap pekerjaannya.

3. Kepuasan Kerja

Wexley dan Yukl dalam (Kristiyana, Widyaningrum, 2019) mendefinisikan kepuasan kerja menjadi “the way an employee feels about his or her job”. berarti bahwasannya kepuasan kerja yakni upaya karyawan merasakan pekerjaan ataupun dirinya sendiri. Bisa diartikan bahwasannya kepuasan kerja yakni perasaan yang memberikan dorongan pada diri karyawan yang berkaitan dengan kondisi diri ataupun pekerjaannya. Perasaan yang berkaitan dengan dirinya yakni pendidikan, kemampuan, kondisi kesehatan, dan umur. Disamping itu, perasaan terkait pekerjaan mencakup sejumlah aspek

misalnya struktur organisasi, penempatan kerja, hubungan bersama pegawai lainnya, dan kesempatan pengembangan karier.

Kepuasan kerja mengarah pada emosi positif yang dihadapi oleh seorang individu terhadap reaksi pada pekerjaan. Umumnya, perbandingan yang diciptakan individu yang mana pada harapan dan realita dapat terwujud, maka hasil yang positif mengarahkan kepada apa yang dinamakan kepuasan kerja. Sebaliknya, perbandingan dari kenyataan dan harapan yang tidak sesuai dengan keinginan karyawan maka disebutkan dengan ketidakpuasan kerja (Chinthala, 2014).

T.M Fraser dalam Mulyana *et all* (2018:43) menyebutkan bahwa secara khusus, kepuasan kerja bagi karyawan ialah sebuah definisi yang sukar diberikan penjelasan. Untuk karyawan munculnya kepuasan jika keuntungan yang didapatkan dari pekerjaan yang dijalani lebih dari pengorbanan yang telah diberikan, yang dari karyawan dinilai mencukupi. Meskipun begitu kepuasan bukanlah kondisi yang tetap sebab bisa dipengaruhi dan dilakukan perubahan dari berbagai kekuatan termasuk di luar dan dalam lingkungan kerja.

Mengacu paparan Suwatno (2001) dalam Suparno Eko (2015:169) kepuasan kerja ialah perasaan karyawan yang sangatlah subjektif menyesuaikan lingkungan kerja dan individu yang terkait.

Mengacu paparan Suagian (2006) dalam Suparno Eko (2015:170) kepuasan kerja ialah sebuah cara pandang seseorang, baik yang sifatnya positif ataupun negative mengenai pekerjaan yang dijalankan. Berbagai factor yang harus diperhatikan pada analisis kepuasan kerja individu. Jika pada pekerjaan yang dijalankan individu dengan otonomi ataupun bertindak, ada variasi,

membagikan sumbangan penting pada kesuksesan karyawan dan organisasi mendapat umpan balik mengenai hasil pekerjaan yang dilaksanakannya, maka kepuasan akan dirasakan individu itu. .

Kurangnya kepuasan karyawan tidak hanya berdampak negatif pada pekerjaan kinerja dan kesuksesan, tetapi juga mengakibatkan peningkatan ketidakhadiran, produktivitas dan pemisahan dari pekerjaan (Allen et al., 2010)

Kepuasan kerja karyawan berefek pada tingkatan keluar karyawan, kemangkiran, produktivitas, dan kinerja karyawan. Sikap karyawan atas perusahaan bagi manajer penting guna melihatnya. Bila sikap karyawan sudah mendominasi menyesuaikan system nilai organisasi maka manajer akan kian memberi nilai positif dan menghargainya lewat pemberian imbalan menyesuaikan organisasi. Disini pihak manajer pasti ketika seleksi karyawan baru akan berusaha memperoleh karyawan yang bukan saja mempunyai prestasi atau pengalaman yang banyak namun pula sikap dengan nilai yang mampu menyesuaikan dengan system nilai perusahaan (Kristiyana, Widyaningrum, 2019).

Kreitner dan Kinicki (2007) dalam Kaswan (2012:286) ada lima factor yang berpengaruh pada munculnya kepuasan kerja, yakni :

1. Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment*)

Maksud dari model ini bahwasannya penentu kepuasan yakni tingkat karakteristi pekerjaan memberikan kesempatan pada seseorang guna melakukan pemenuhan kebutuhan.

2. Perbedaan (*Discrepansis*)

Model ini menjabarkan bahwasannya kepuasan ialah sebuah hasil pemenuhan harapan. Pemenuhan harapan menjadi cerminan perbedaan dari harapan dan apa yang didapatkan seseorang dari pekerjaannya. Jika harapan melebihi apa yang diterimanya, ketidakpuasan akan dirasakan orang itu. Sebaliknya, terdapat perkiraan seseorang akan terpuaskan jika dari harapan itu, manfaat bisa diterima.

3. Pencapaian Nilai (*Value Attainment*)

Gagasan ini menjabarkan bahwasannya kepuasan ialah hasil dari persepsi pekerjaan yang memenuhi nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan (*Equity*)

Terkait model keadilan maksudnya bahwasannya kepuasan ialah fungsi dari seberapa adilnya seseorang mendapat perlakuan ditempat ia bekerja. Kepuasan ialah hasil atas persepsi orang bahwasannya perbandingan dari hasil kerja dan input relatif lebih memberi keuntungan daripada dengan perbandingan dari masukan dan keluaran pekerjaan yang lain.

5. Komponen Genetik (*Dispositional/Genetic Components*)

Model ini atas dasar kepercayaan bahwasannya kepuasan kerja sebagian ialah fungsi dari factor genetic dan sifat pribadi. Tersirat pada model perbedaan individu hanya berarti penting guna menjabarkan kepuasan kerja selayaknya karakteristik lingkungan pekerjaan.

Sedangkan mengacu paparan Sutrisno (2010) sejumlah faktor yang berpengaruh pada kepuasan kerja yakni :

1. Faktor Psikologis, yakni faktor yang berkaitan dengan kejiwaan karyawan, yang mencakup minat, ketentraman saat bekerja, sikap atas kerjanya, keterampilan, dan bakat, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.
2. Faktor Sosial, yakni faktor yang berkenaan dengan interaksi sosial antar karyawan ataupun karyawan dengan atasannya (lingkungan kerja non fisik).
3. Faktor Fisik, yakni faktor yang terkait keadaan fisik karyawan, termasuk pertukaran udara (lingkungan kerja fisik), penerangan, suhu, kondisi ruang, perlengkapan kerja, kompensasi, pengaturan waktu dan waktu istirahat (*worklife balance*), serta jenis pekerjaan.

Ketidakpuasan bisa diekspresikan pada sejumlah cara. Contohnya, dibanding berhenti, para karyawan bisa menyampaikan keluhannya, membangkang, mencuri barang-barang milik organisasi, ataupun lalai atas sejumlah tanggung jawabnya (Kaswan, 2012:292). Cara-cara itu dapat diperlihatkan yakni (Suparno Eko, 2015:178)

1. Exit (Keluar)

Ketidakpuasan kerja yang diperlihatkan dengan meninggalkan pekerjaan. Kemudian berpindah mencari pekerjaan lainnya.

2. Voice (Menyuarakan)

Ketidakpuasan kerja yang diberikan lewat usaha yang konstruktif dan aktif sebagai perbaikan keadaan termasuk diskusi permasalahan dengan atasan dan memberikan saran perbaikan.

3. Neglect (Mengabaikan)

Kepuasan kerja yang dijabarkan lewat sikap mengabaikan kondisi menjadi lebih buruk, misalnya kesalahan yang dilakukan kian banyak, upaya berkurang, sering datang terlambat ataupun absen.

4. Loyalty (Kesetiaan)

Ketidakpuasan kerja yang disebutkan dengan secara pasif menunggu hingga kondisi yang ada menjadi lebih baik, mencakup pembelaan perusahaan akan kritik dari luar dan mempercayai bahwasannya manajemen dan organisasi akan melaksanakan hal yang tepat sebagai perbaikan kondisi.

5. Kesehatan

Walaupun jelas bahwasannya kepuasan kerja berkaitan dengan kesehatan, masih belum ditemukan hubungan kausa dengan jelas. Fisik mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkatan atas kesehatan dan kepuasan kerja kemungkinan saling menguatkan agar dapat saling meningkatkan satu dengan lainnya dan sebaliknya penurunan yang satu berakibat yang negative.

Mengacu paparan Kaswan (2012:284) menyatakan bahwa indikator dari kepuasan kerja yakni:

1. Pekerjaan itu sendiri

Disini tugas yang menarik diberikan pekerjaan, termasuk kesempatan mendapatkan tanggung jawab dan kesempatan belajar lebih banyak.

2. Gaji

Sejumlah gaji yang didapatkan dan tingkatan dimana hal tersebut dapat ditinjau sebagai hal yang dinilai layak dengan orang lain pada organisasi

3. Rekan kerja

Tingkatan yang mana secara sosial memberi dukungan yang baik dan secara teknis rekan kerja pandai

4. Promosi

Peluang untuk maju

5. Lingkungan kerja

Apabila lingkungan kerja bagus (contohnya menarik dan bersih) pekerjaan seseorang akan bisa diselesaikan dengan mudah.

4. *Worklife Balance*

Mengacu paparan Kirchmayer (Shobita & Sudarsan,2014) mengartikan *worklife balance* yakni kepuasan yang dicapai pada pengalaman hidup secara menyeluruh, bahwasannya guna mencapai kepuasan diperlukan komitmen, waktu dan energy dari dalam diri, agar bisa menciptakan kontribusi pada pekerjaannya.

Nanzushi (2015) mengungkapkan bahwasannya aktivitas dari *worklife balance* mempunyai keterkaitan dengan pemebrian kebebasan karyawan guna menyesuaikan apa yang perlu dilaksanakannya ditempat kerja dengan minat dan komitmen yang dimiliki diluar tempatnya bekerja.

Mengacu paparan Delecta (2011) menyebutkan bahwasannya *worklife balance* yakni kemampuan individu menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan tetap memegang komitmen pada keluarganya sendiri, serta

bertanggung jawab atas berbagai hal lainnya diluar pekerjaan. Sehingga, harapannya perusahaan tempat bekerja membentuk ataupun membuat *worklife balance* supaya karyawannya bisa menyeimbangkan peran ganda yang dimainkan. Bukan saja perusahaan saja yang hendaknya menciptakan kebijakan *worklife balance*, namun karyawan semestinya pun bisa bekerja dengan profesional dan menyeimbangkan perannya supaya keseimbangan kerja bisa direalisasikan secara optimal.

Mariati (2013) menjabarkan bahwasannya *worklife balance* yakni sebuah keadaan yang mana individu mampu menjalankan tuntutan didalam pekerjaan serta kehidupan diluar pekerjaan secara seimbang.

Clark dalam Helmle, Botero dan Seibold (2014) mendeskripsikan *worklife balance* menjadi tingkatan kepuasan yang dirasakan seseorang saat dapat menjalankan fungsi ditempat kerja dan dirumah dengan konflik peran yang bisa diminimalisir.

Mengacu paparan Handayani (2013) *worklife balance* yakni sebuah keadaan yang mana individu mampu membagian perannya serta mempunyai perasaan puas pada peran-peran itu yang di perhatikan dengan tingkatan *work family enrichment* atau *work family facilitation* yang tinggi serta tingkatan *work family conflict* yang rendah. Secara umum *Worklife Balance* ditinjau menjadi kondisi tanpa konflik. Namun jika dimasukkan dan dikaitkan apada definisi *Wor-life balance*, disini keseimbangan asalnya dari tampak positif (bahagia, memuaskan) dan efektivitas (mempunyai fungsi yang sukses, produktif dan baik) termasuk antara keluarga maupun pekerjaan. Dengan demikian masing-masing orang perlu menyeimbangkan kehiduapnnya secara

pribadi dan pekerjaan yang dijalankan. Makin pekerja bisa menjalankan tugasnya secara baik dan memperoleh sebuah kesuksesan bagi perusahaan, maka pekerja itu akan bisa merasakan kepuasan kerja.

Mengacu paparan Nafiudin (2015), jika individu tidak bisa mengatur *worklife balance* dari kehidupan pribadi dan pekerjaan maka dapat di indikasikan seseorang tersebut akan memilih berhenti bekerja, jika *worklife balance* seorang karyawan tidak tercapai maka dapat menimbulkan stress kerja.

Mengacu paparan McDonald dan Bradley dalam Ramadhani (2013) indikator *worklife balance* dibedakan atas tiga, yakni keseimbangan kepuasan, keterlibatan dan waktu. Disamping melakukan penerapan *worklife balance*, karyawan ataupun perusahaan pun harus memberi perhatian pada kepuasan kerja. Sebab kepuasan kerja disini bisa mempengaruhi kinerja karyawan dan berefek perusahaan secara positif.

Mengacu paparan Robins dan Coulter (2013), program *Worklife Balance* mencakup relokasi, perawatan kesejahteraan dan kesehatan karyawan, sumber daya pada perawatan anak dan orang tua, dan lain-lain. Yang mana tidak sedikit perusahaan menyediakan penawaran program *family-friendly benefits* yang diperlukan agar pekerjaan dan kehidupan karyawan menjadi seimbang.

Sejumlah komponen yang lain bisa dilaksanakan dengan pemberian kebijakan cuti, bantuan perawatan orang tua lansia dan anak, fasilitas kesehatan, dan *benefits* (bonus). Hal ini ditujukan supaya karyawan mendapat peluang agar tanggung jawab rumah tangga dan tuntutan pekerjaan bisa seimbang.

Menurut Lewison dalam Kurniawan (2014) mengungkap sejumlah keuntungan dilaksanakannya *Worklife Balance* yakni :

1. Retensi Klien

Jam kerja yang diatur dengan fleksibel akan bisa menyebabkan karyawan menilai klien dengan lebih baik. Saat pelayanan diberikan oleh karyawan dengan lebih bayak akan bisa membuat klien bertahan sebab adanya peningkatan kepuasan dari klien itu sendiri.

2. Biaya Lembur Berkurang

Pemberian jam kerja yang fleksibel berefek positif pada jam lembur dan stress yang berkurang, dimana ini berbanding lurus dengan biaya lembur berkurang dan produktivitas karyawan yang meningkat.

3. Peningkatan Produktivitas

Mengurangi tingkatan stress kerja akan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yang meningkat.

4. Mengurangi *Turn Over*

Pengaturan jam kerja yang fleksibel terbukti efektif dalam menjaga komitmen karyawan terhadap perusahaan.

5. Mengurangi Absensi

Umumnya karyawan banyak membolos ketika bekerja yakni sebab faktor stress pribadi dan tanggung jawab keluarga. Hal ini bisa ditangani dengan fleksibelnya jam kerja yang ada. .

Fisher dalam (Larasati, Rahayu, 2019) mengemukakan bahwa *worklife balance* dapat diukur dengan 4 dimensi yaitu :

1. *Work Interference With Personal* (WIPL)

Disini dimensi merujuk pada seberapa jauh pekerjaan bisa menjadi gangguan pada kehidupan pribadinya. Contoh bekerja bisa menyebabkan seseorang kesulitan melaksanakan pengaturan kehidupannya. Indikatornya yakni :

- a. Total waktu dalam bekerja
- b. Family time
- c. Total waktu perorangan

2. *Personal Life Interference With Work* (PLIW)

Disini dimensi meruju seberapa jauh kehidupan pribadi seseorang bisa menjadi gangguan kehidupan pekerjaannya. Contohnya, jika seseorang mempunyai permasalahan pada kehidupannya secara pribadi, hal ini bisa menghambat kinerja orang itu ketika menjalankan pekerjaannya. Indikator dalam dimensi ini adalah :

- a. Penetapan keputusan
- b. Memiliki rasa aman akan adanya tanggung jawab teruntuk keluarga
- c. Displin waktu saat melaksanakan tugas
- d. Tekanan ketika menjalankan pekerjaan

3. *Personal Life Enhancement Of Work (PLEW)*

Disini dimensi merujuk pada seberapa jauhnya kehidupan pribadi individu bisa membawa peningkatan pada kinerja seseorang di dunia kerja. Contohnya, jika seseorang merasakan kebahagiaan sebab kehidupannya secara pribadi menyenangkan bisa menciptakan kondisi hati orang itu yang senang pula ketika bekerja. Indikator dari dimensi ini yakni :

- a. Kondisi kerja
- b. Interaksi antara atasan dan bawahan
- c. Hubungan social diluar dunia kerja

4. *Work Enhancement Of Personal Life (WEPL)*

Disini dimensi merujuk pada seberapa jauhnya pekerjaan bisa membuat peningkatan pada kualitas kehidupan seseorang secara pribadi. Contohnya, keterampilan yang didapatkan seseorang ketika menjalankan pekerjaannya, memungkinkan seseorang guna mempergunakan keterampilan itu pada kesehariannya.

5. **Lingkungan Kerja**

Kasmir (2016:192) mengungkapkan bahwasannya lingkungan kerja yakni keadaan yang dijumpai ditempat kerja yang bisa berwujud hubungan kerja dengan sejawatnya, sarana prasarana, tata letak dan ruang kerja. Jika lingkungan kerjanya bagus bisa mewujudkan kondisi yang santai, tercipta suasana kerja yang baik dan pekerjaan karyawan bisa menjadi lebih efisien sebab berpotensi untuk tidak diganggu.

Lingkungan kerja ialah kondisi dimana tempat kerja mencakup fisik dan nonfisik yang baik dan bisa memicu perasaan betah, tentram, aman, menyenangkan dan lainnya (Farida, Hartono, 2016:10).

Sedarmayanti (2011:2) lingkungan kerja dimaksudkan seluruh bahan dan alat perkakas yang dilaksanakan, lingkungan sekitarnya yang mana seseorang menjalankan tugasnya, metode kerja yang dipergunakan, serta pengaturan kerja manakala berkelompok ataupun individual.

Disini lingkungan kerja mencakup lingkungan kerja fisik dan non fisik yang mana tidak bisa terpisah dari upaya peningkatan kinerja karyawan. Jika standar lingkungan kerjanya terpenuhi, nyaman dan segar akan berkontribusi pada perasaan nyaman yang dirasakan karyawan selama ia bekerja. Lingkungan kerja non fisik yang mencakup sikap saling menghormati opini, keramahan sikap para karyawan dan lainnya mejadi persyaratan wajib jika hendak melaksanakan pembinaan atas kualitas pemikiran karyawan yang nantinya secara berkelanjutan bisa diteruskan (Farida , Hartono, 2016:10)

Sedarmayanti (2011:21) mengungkap bahwasannya : “lingkungan kerja digolongkan atas dua yakni lingkungan kerja fisik dan kerja non fisik”. jika kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisiknya baik akan mewujudkan gairah kerja oleh karenanya pekerjaan bisa terelesaikan sejalan dengan waktunya. Dukungan lingkungan kerja melalui kenyamanan ini bisa menaikkan produktivitas kerja karyawan, memicu perasaan aman pada diri karyawan akan virus penyakit yang bisa menginfeksi tubuhnya,karyawan akan mempunyai semangat dan motivasi yang lebih, sebab karyawan mempunyai hubungan yang baik bersama rekan dan atasannya. Fasilitas dan kondisi di lingkungan kerja

yang sejalan dengan harapan karyawan bisa membuat kepuasan kerja karyawan atas pekerjaan yang dijalani kian meningkat.

Mengacu paparan Sedarmayanti (2011:26) lingkungan kerja terbagi atas :

1. Lingkungan Fisik

Lingkungan fisik yang berarti seluruh kondisi yang ada di sekitar tempat kerja, baik tidak langsung ataupun langsung akan mempengaruhi pegawai baik.

Lingkungan fisik terbagi menjadi 2 kategori yaitu :

- a. Lingkungan yang langsung berkaitan dengan karyawan.
Misalnya meja, kursi, dan lainnya.
- b. Lingkungan umum ataupun lingkungan perantara. Misalnya system jalan raya, kota, sekolah, pabrik, kantor, dsb.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

- a. Suasana kerja.
Keadaan kerja yang kondusif misalnya terkait kenyamanan dari lingkungannya dinamakan suasana kerja.
- b. Hubungan kerja
Seluruh kondisi yang terjadinya antar sesama karyawan ataupun dengan atasan dan hubungan yang terjalin didalamnya.

Menurut Umi Farida, Hartono (2016:10) indikator lingkungan kerja yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja yakni :

1. Kebersihan
2. Pertukaran Udara
3. Penerangan
4. Keamanan

5. Rekan Kerja

6. Kompensasi

Mengacu paparan Umi Farida (2017:194) kompensasi yakni sebuah balas jasa yang diserahkan perusahaan bagi karyawannya yang bisa dinilai memakai uang dan pemberiannya cenderung tetap.

Handoko (2003) dalam Umi Farida (2017:195) kompensasi ialah berbagai hal yang didapatkan karyawan sebagai pembalasan jasa atas pekerjaannya. Sehingga lewat kompensasi ini karyawan bisa menaikkan kepuasan kerja, motivasi dan prestasi kerjanya serta membuat peningkatan kebutuhan dalam hidup.

Kompensasi ialah bentuk pembayaran yang bisa berwujud insentif dan manfaat sebagai dorongan supaya terjadi peningkatan produktivitas kerja (Yani, 2012:139).

Menurut panggabean (2002) dalam Suparno Eko (2015:154) kompensasi dikenal pula sebagai ganjaran ataupun penghargaan dan bisa diartikan berbagai wujud penghargaan yang diserahkan kepada karyawan sebagai sebagai pembalasan jasa terhadap dedikasi yang diberikannya bagi organisasi.

Dibentuknya system kompensasi yang efektif ialah bagian penting atas MSDM sebab menjadi bantuan mempertahankan dan menarik pekerja yang potensial. Disamping itu system kompensasi perusahaan berdampak pada kinerja strategis. System imbalan seperti promosi ke jabatan yang lebih tinggi, uang liburan, pension, uang, penghasilan, dan gaji (Suparno Eko, 2015:153)

Merujuk paparan Malayu S.P Hasibuan (2009) dalam Suparno Eko (2015:156) kompensasi yang diberikan bertujuan sebagai:

1. Ikatan Kerja

Adanya kompensasi yang diberikan akan bisa menjalin ikatan kerja sama formal dari karyawan dan atasan.

2. Kepuasan Kerja

Karyawan bisa mencukupi berbagai kebutuhannya lewat kompensasi yang diberikan

3. Pengadaan Efektif

Apabila program kompensasi ditentukan cukup besar maka pengadaan karyawan yang memenuhi syarat bagi perusahaan kian mudah.

4. Motivasi

Apabila pemberian balas jasa relatif besar manajer akan lebih mudah memberi motivasi pada bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Melalui program kompensasi dengan berprinsip layak dan adil serta eksternal konsisten secara kompetitif maka akan ada jaminan stabilitas karyawan sebab kecilnya *turnover* yang relatif kecil.

6. Disiplin

Karyawan akan semakin disiplin jika balas jasa yang diberikan perusahaan bernilai besar.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Melalui program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh bisa dicegah dan fokus karyawan yakni terhadap pekerjaan yang dijalankan.

8. Pengaruh Pemerintah

Bila program kompensasi sejalan dengan Undang-Undang perburuhan yang berlaku misalnya batas upah minimum, bisa terhindar dari *intervensi* pemerintah.

Menurut Suparno Eko (2015:158) bentuk-bentuk kompensasi yakni :

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial yang berbentuk langsung misalnya bonus, komisi dan upah. Dan yang tidak berbentuk langsung contohnya, tunjangan social misal tunjangan keselamatan social dan dana pensiun, asuransi kecelakaan dan kesehatan hidup. kompensasi karyawan berwujud pelyanan pekerja, beasiswa, tunjangan pembayaran waktu tidak hadir misalnya istirahat, sakit, liburan, cuti dan lainnya.

2. Kompensasi Bukan Finansial

Kompensasi bukan finansial berbentuk pekerjaan contohnya, tugas yang diberikan dengan peluang untuk berkembang, dikenal, penuh tanggung jawab, menantang dan tentunya menarik. Kompensasi yang bentuknya bukan finansial pada lingkungan kerja contohnya, pembagian kerja yang baik, pengaturan kerja yang luwes,

suasana kerja yang menyenangkan, symbol status yang layak, teman yang bersahabat, serta kebijakan perusahaan yang adil dan jelas dan sebagainya.

Mengacu paparan Hasibuan (2012:86) indikator yang dipakai sebagai pengukur kompensasi yakni :

1. Gaji dan Upah
2. Tunjangan
3. Fasilitas Kerja
4. Jaminan Kesehatan
5. Insentif

a. Penelitian Terdahulu

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1	Ghinayati Rodhiyatu Aliya dan Romat Saragih (2020). Universitas Telkom Bandung	Pengaruh Worklife Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat	Hasil penelitian menunjukkan mengindikasikan bahwa Worklife Balance dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Worklife Balance dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan sebesar 57,5 %
2	Rocky Potale dan Yantje Uhing (2015). Fakultas Ekonomi dan	Pengaruh Kompensasi dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan	Hasil penelitian dan hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi dan stress kerja secara simultan berpengaruh

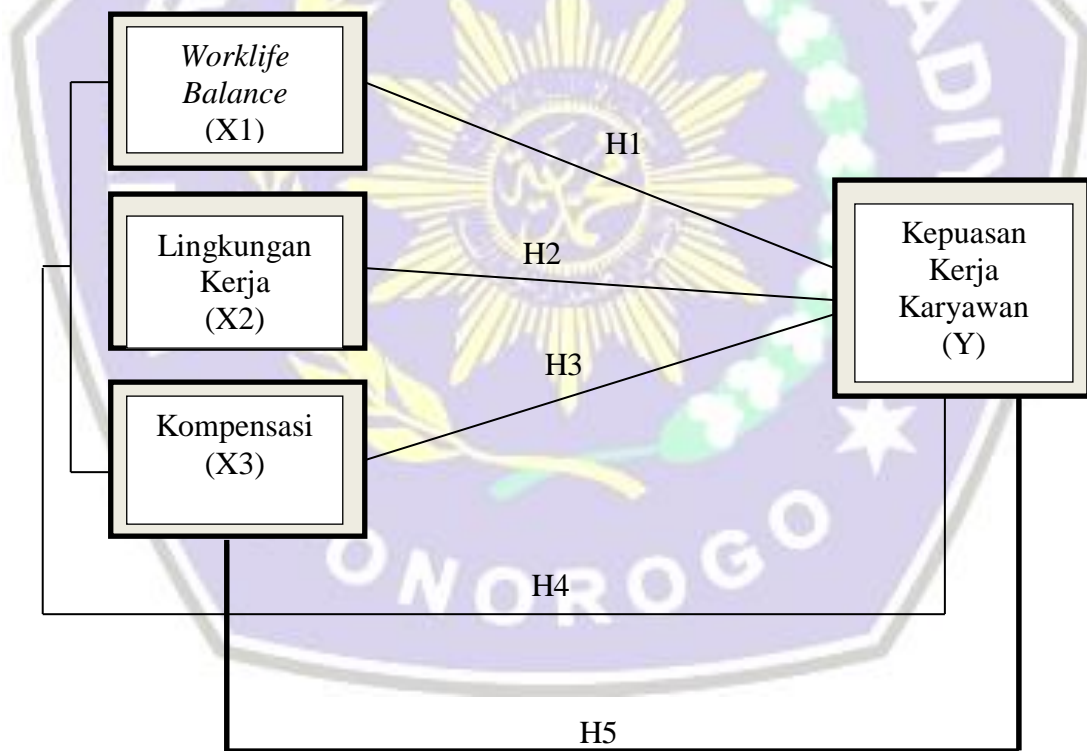
	Bisnis Jurusan Manajemen. Universitas Sam Ratulangi Manado	Kerja Karyawan pada PT. Bank SULUT Cabang Utama Manado	signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara parsial kedua variabel kompensasi dan stress kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3	Reuny Findy Endeka, Wehelmina Rumawas,dan Tinneke Tumbel (2020). Program Studi Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Univeritas Sam Ratulangi	<i>Worklife Balance</i> dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>worklife Balance</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Artinya, tinggi rendahnya <i>worklife Balance</i> tidak akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Artinya, tinggi rendahnya Kompensasi akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dari karyawan. Dan juga penelitian ini mendapati bahwa <i>Worklife Balance</i> dan kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan.
4	Nur Intan Maslichah dan Kadarisman Hidayat (2016). Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya Malang	Pengaruh <i>Worklife Balance</i> dan Lingkungan kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi pada Perawat RS. Lavalette Malang	Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa variabel <i>work-life balance</i> , lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> yang dapat dilihat dari nilai signifikansi $F < \alpha$ yaitu $0,000 < 0,05$ dan nilai <i>adjusted R square</i> sebesar 0,805. Hal ini menunjukkan bahwa <i>work-life balance</i> , lingkungan kerja fisik, dan

			<p>lingkungan kerja non fisik berpengaruh sebesar 80,5% terhadap kepuasan kerja karyawan dan sisanya 19,5% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Secara parsial variabel <i>work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,307, variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,416, variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 1.346.</p>
5	<p>Maryo Wildo Wenno (2018) Satya Wacana Christian University</p>	<p>Hubungan Antara Worklife Balance dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan di PT. PLN PERSERO area Ambon</p>	<p>Dari analisa korelasi product moment diperoleh hasil korelasi positif dan signifikan. Hasil analisis statistik yang diperoleh menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara work life balance dan kepuasan kerja pada karyawan di PT PLN Persero Area Ambon.</p>

b. Kerangka Penelitian

Secara mendasar kerangka pemikiran ialah turunan dari sejumlah konsep ataupun teori yang sejalan dengan masalah yang dikaji, oleh karenanya menimbulkan berbagai asumsi yang bentuknya bagan alur pemikiran, yang kemungkinan bisa dilakukan perumusannya kedalam hipotesis yang bisa diuji ataupun hipotesis operasional (Wiratna Sujarweni, 2020).

Sugiyono (2009) dalam Wiratna Sujarweni (2020) mengemukakan bahwa kerangka pemikiran yakni penjabar sementara atas fenomena yang dijadikan objek permasalahan.



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Variabel Independen :

X1 : *Worklife Balance*

X2 : Lingkungan Kerja

X3 : Kompensasi

Variabel Dependen :

Y : Kepuasan Kerja Karyawan

D. Hipotesis

Hipotesis yakni jawaban sementara atas tujuan penelitian yang menjadi turunan dari kerangka pemikiran yang sudah disusun. Hipotesis artinya diduga sementara atas jawaban permasalahan penelitian yang sudah dirumuskan (Wiratna Sujarweni, 2020).

1. Pengaruh Worklife Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Mengacu paparan Delecta (2011) mengungkap pendapat bahwasannya *worklife balance* yakni kemampuan individu ataupun seseorang guna melakukan pemenuhan tugas pada pekerjaan yang dilaksanakannya dan tetap menjaga komitmen pada keluarganya, serta tangguang jawab diluar pekerjaan yang lain. Sehingga, harapannya perusahaan tempat bekerja mampu menciptakan dan membuat *worklife balance* supaya karyawan ataupun pekerja bisa memainkan peran gandanya secara seimbang. Bukan sekadar perusahaan yang hendanya menciptakan kebijakan *worklife balance*, namun karyawan semestinya pun bisa bekerja

dan memainkan peran dengan seimbang secara professional supaya keseimbangan kerja bisa direalisasikan secara baik.

Riset yang dilaksanakan Ghinayati Rodhiyatu dan Saragih (2020) memberi kesimpulan bahwasannya *Worklife Balance* berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan di PT. Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat dengan signifikan positif.

H1 : *Worklife balance* diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan UD. Batik Fajar Indah.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Kasmir (2016:192) menjabarkan bahwasannya lingkungan kerja yakni keadaan yang terdapat ditempat kerja yang bisa berwujud hubungan kerja dengan temannya, sarana prasarana, tata letak dan ruang kerja. Jika lingkungan kerja bisa mewujudkan keadaan yang santai, bisa tercipta suasana kerja yang baik dan pekerjaan yang dijalankan individu bisa lebih efisien sebabberpotensi dengan tidak ada gangguan.

Riset yang dilaksanakan Musadieq dan Nurtjahjono (2014) memberi kesimpulan bahwasannya secara bersamaan terdapat pengaruh lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja fisik mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara bermakna dan positif. Lingkungan kerja non fisik mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Malang dengan bermakna dan positif.

H2: Lingkungan kerja diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan UD. Batik Fajar Indah.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Handoko (2003) dalam Umi Farida (2017:195) Kompensasi ialah berbagai hal yang diterima para karyawan selaku balas jasa atas pekerjaan yang diambil. Jadi lewat kompensasi ini karyawan bisa membuat peningkatan kepuasan kerja, motivasi dan prestasi kerja serta membuat peningkatan kebutuhan dalam hidupnya.

Riset yang dilaksanakan Akmal dan Tamini (2015) memperlihatkan bahwasannya kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Gaya Makmur Mobil Medan.

H3: Kompensasi diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan UD. Batik Fajar Indah.

4. Pengaruh *worklife balance*, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Riset yang dilaksanakan Maslichah dan Hidayat (2016) menyimpulkan bahwa variabel *work-life balance*, lingkungan kerja fisik, dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara simultan pada *job satisfaction* atau kepuasan kerja karyawan RS Lavalette Malang.

Riset yang dilaksanakan Endeka, Rumawas, dan Tinneke (2020) menyimpulkan bahwasannya kompensasi berpengaruh bermakna dan positif terhadap kepuasan kerja. Berarti, tinggi rendahnya kompensasi akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dari karyawan PT Hasjrat Abadi Cabang Kotamobagu.

H4: *Worklife balance*, lingkungan kerja dan kompensasi diduga berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan UD. Batik Fajar Indah.

5. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Pembentukan system kompensasi yang efektif ialah sesuatu yang penting dari MSDM sebab membantu mempertahankan dan menarik pekerja-pekerja yang potensial. Disamping itu system kompensasi perusahaan mempunyai dampak pada kinerja strategis. System imbalan dapat meliputi promosi ke posisi yang lebih tinggi, uang liburan, pension, uang, penghasilan, dan gaji (Suparno Eko, 2015:153)

Kompensasi yakni bentuk pembayaran berwujud insentif dan manfaat guna memberi motivasi karyawan supaya produktivitas kerja kian baik (Yani, 2012:139).

H5: Kompensasi kerja diduga mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan