

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### 2.1. Kajian Teori

#### 2.1.1. Kepuasan Kerja

Evaluasi subjektif seseorang terhadap pekerjaannya, termasuk ekspektasi dan manfaat yang diterimanya, dikenal sebagai kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaan dan tempat kerjanya, baik secara positif maupun negatif (Indrastuti, 2020, p.67). Menurut Triana *et al.* (2021), kepuasan kerja ialah abstraksi yang dimiliki seseorang mengenai pekerjaan mereka. Abstraksi ini biasanya muncul dari cara pekerja terlibat di tempat kerja mereka, kesehatan mental mereka, dan perspektif mereka terhadap pekerjaan mereka. Sikap positif yang ditunjukkan seseorang terhadap pekerjaan mereka disebut kepuasan kerja (Lawren & Ekawati, 2023).

Menurut Safrizal (2023), persepsi seseorang terhadap pekerjaannya merupakan faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka. Dilihat bagaimana karyawan menunjukkan seberapa puas mereka dengan pekerjaannya, seperti mencintainya. Kepuasan atau ketidakpuasan ini berasal dari penilaian berdasarkan pengalaman kerja mereka sebelumnya serta harapan di masa yang akan datang. Paparang *et al.* (2021) mengkarakterisasikan kepuasan kerja sebagai emosi positif yang dialami seseorang sebagai hasil evaluasi mereka terhadap pekerjaan atau pengalaman mereka.

Harras *et al.* (2020, p.59) mengatakan bahwa perasaan yang dirasakan seorang karyawan terhadap pekerjaan dan persepsi mengenai pekerjaan mereka disebut dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja ialah perasaan positif seseorang mengenai pekerjaan mereka yang dihasilkan dari penilaian mereka dari berbagai aspek, seperti penghargaan, kondisi kerja, dan interaksi dengan rekan kerja. Kepuasan kerja juga mencerminkan pengalaman dan harapan dari pekerjaan mereka (Fauzi *et al.*, 2022). Menurut Suseno *et al.* (2023), kepuasan

kerja ialah perasaan seseorang pada pekerjaannya yang ditunjukkan melalui interaksi antarindividu dan lingkungan kerja mereka.

#### **2.1.1.1 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Harras *et al.* (2020, p.63), ada beberapa hal yang dapat mengukur kepuasan kerja:

1. Bahagia

Karyawan yang merasa bahagia akan menunjukkan wajahnya yang penuh keceriaan, tertawa, senyum, dan bersikap ramah yang akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan.

2. Antusias

Kepuasan karyawan akan memotivasi mereka untuk bekerja sebaik-baiknya. Mereka akan melakukan tugas dengan sikap yang optimis dan positif serta mereka akan berusaha memberikan kebahagiaan kepada orang lain yang pada akhirnya menghasilkan kebahagiaan.

3. Kegigihan

Kebahagiaan menjadi sumber energi dan kekuatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Semangat yang membara dapat membuat seseorang terdorong untuk bekerja dengan maksimal dan memanfaatkan seluruh kemampuan yang dimilikinya.

4. Loyalitas

Kepuasan akan menumbuhkan loyalitas. Karyawan yang merasa bahagia karena mendapatkan berbagai manfaat dari perusahaan akan cenderung menggantungkan hidupnya di tempat kerjanya menjadikannya bentuk loyalitas.

#### **2.1.2. Work-life balance**

Kemampuan mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk waktu bersama teman, keluarga, dan kegiatan lainnya, dikenal sebagai keseimbangan kerja-kehidupan (*work-life balance*). Artinya, seseorang dapat memenuhi tanggung jawab atas pekerjaannya tanpa mengorbankan waktu dan kehidupan di luar pekerjaan (Harke *et al.*, 2022). Hefniwati *et al.* (2024) menjelaskan bahwa kemampuan untuk menggunakan

keterampilan guna menjaga keseimbangan dan memisahkan pekerjaan dan kehidupan pribadi guna mencapai kebahagiaan yang seimbang di semua bidang dikenal sebagai keseimbangan kerja-hidup agar mencapai kondisi yang nyaman. Keseimbangan ini, memberikan manfaat baik bagi kesehatan fisik dan emosional serta membantu menjaga kestabilan emosional (Parenden *et al.*, 2024).

Menurut Khateeb (2021), Mencapai keseimbangan kehidupan dan pekerjaan berarti memiliki pengalaman yang memuaskan dalam berbagai aspek kehidupan. Keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan, keluarga, komunitas, dan kegiatan rekreasi dikenal sebagai keseimbangan kehidupan dan pekerjaan. Keseimbangan kehidupan dan pekerjaan mengacu pada pencapaian keseimbangan antara kewajiban seseorang terhadap pekerjaan dan kehidupan pribadinya (Riffay, 2019). Seseorang yang mampu mengatur dan menyeimbangkan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi maupun keluarga disebut dengan *work-life balance* (Monintja & Trang, 2024). Satriansyah (2019), *work-life balance* yakni kemampuan untuk mengatur dan mengalokasikan tugas pekerjaan, kehidupan pribadi dan keluarga, aktivitas individu, dan komitmen secara seimbang tanpa mengorbankan salah satunya. Menurut Budhiraja *et al.* (2022) *work-life balance* berarti mengatur pekerjaan dan kehidupan pribadinya agar tetap seimbang.

#### **2.1.2.1 Indikator *Work-life balance***

Menurut, Budhiraja *et al.* (2022) ada hal yang dapat mengukur *work-life balance*:

##### **1. Kebutuhan Pribadi, Keluarga, dan Sosial**

Karyawan menekankan pentingnya memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarga selain tanggung jawab pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam pengaturan kerja dibutuhkan untuk menyesuaikan dengan tuntutan kehidupan pribadi mereka.

##### **2. Fleksibilitas Sistem Kerja**

Agar karyawan dapat menjaga keseimbangan antara kehidupan dan

pekerjaan, penjadwalan dan metode kerja harus fleksibel. Ini mencakup pilihan seperti bekerja dari rumah atau memiliki jam kerja yang dapat disesuaikan.

### 3. Peluang Belajar dan Pengembangan

Kesempatan untuk berkembang dan belajar di tempat kerja sangat penting. Karyawan menghargai peluang pelatihan dan peningkatan keterampilan, yang membantu mereka merasa puas dan maju dalam karier.

### 4. Kejelasan dan Daya Tarikan

Pemahaman yang baik tentang peran dan tanggung jawab dalam pekerjaan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman dan puas dengan posisi mereka. Kejelasan ini berpotensi meningkatkan keterlibatan mereka serta mengurangi stres yang berkaitan dengan pekerjaan.

#### **2.1.3. Pengembangan Karier**

Proses peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman seseorang untuk mencapai tujuan profesional jangka panjang dikenal sebagai pengembangan karier. Ini mencakup upaya individu maupun organisasi membantu karyawan tumbuh dan maju dalam jalur karier mereka. Pengembangan karier dapat meliputi pelatihan, mentoring, rotasi pekerjaan, promosi, dan perencanaan karier yang semuanya bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan peluang karier individu dalam lingkungan kerja yang dinamis. Individu menghadapi berbagai tugas dan tantangan dalam perkembangan karier. Karier dapat diprediksi melalui tahap-tahap perkembangan, meskipun ketidakstabilan ekonomi dan hambatan lain bisa mengubah harapan karier. Misalnya, di usia 25, seseorang fokus pada kompetensi dan kredibilitas, sementara di usia 50 bisa muncul keraguan terkait pengorbanan karier. Usia 60 sendiri mulai mempertimbangkan perubahan karier atau pensiun. Individu mampu merumuskan strategi karier yang tepat, mencapai kepuasan di pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan memahami perkembangan karier dan menyeimbangkan kehidupan kerja-pribadi.

Manajemen karier penting untuk membantu individu dan organisasi mengelola karier secara lebih efektif (Ahmadi & Qudsiyah, 2022).

Meningkatkan keterampilan dan bakat karyawan untuk membantu mereka mencapai tujuan karier yang dipilih dikenal sebagai pengembangan karier (Purnawati *et al.*, 2021). Menurut Fauzi *et al.* (2023), pengembangan karier memiliki berbagai manfaat penting bagi karyawan dan organisasi. Salah satunya adalah meningkatkan keterampilan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang menjadi bagian dari pengembangan karier. Karyawan yang mengikuti pelatihan dengan baik dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, sehingga mampu beradaptasi dengan tuntutan organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Selain itu, pengembangan karier juga membantu dalam menciptakan profil karyawan yang lebih memenuhi syarat. Hal ini memudahkan manajemen untuk menempatkan karyawan pada posisi yang lebih baik, yaitu meningkatkan peluang karyawan untuk memenuhi syarat sesuai kebutuhan organisasi. Pengembangan karier merupakan proses yang dibentuk berbagai pengaruh internal maupun eksternal di tempat kerja, beserta hubungan individu dengan atasannya. Selain itu, pengembangan karier juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti keadilan dalam perilaku di tempat kerja, perhatian atasan terhadap bawahannya, serta kesempatan promosi yang dikenali oleh karyawan.

### **2.1.3.1 Indikator Pengembangan Karier**

Purnawati *et al.* (2021) mengatakan bahwa kemajuan profesional dapat diukur dengan sejumlah cara, yaitu:

1. Perlakuan yang adil dalam berkarier  
Karyawan perlu merasa bahwa mereka menerima perlakuan yang adil dalam hal kesempatan untuk pengembangan diri dan promosi. Ini penting untuk memastikan bahwa mereka merasa dihargai dan termotivasi dalam berkontribusi di tempat kerja.
2. Kepedulian para atasan langsung  
Dukungan dan perhatian dari atasan sangat penting untuk memotivasi karyawan dalam pengembangan karier mereka.

### 3. Informasi tentang berbagai peluang promosi

Pekerja harus diberi tahu sepenuhnya tentang prospek kemajuan mereka dan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya.

#### **2.1.4. Kompensasi**

Untuk memenuhi kebutuhan hidup, orang biasanya bekerja untuk mendapatkan uang. Mengingat gaji sering kali menjadi sumber insentif utama bagi banyak pekerja di sebuah perusahaan, menawarkan remunerasi yang adil dapat membantu anggota staf merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kompensasi adalah segala bentuk pembayaran yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan atau organisasi, baik berupa uang maupun barang (Santosi & Yuliantika, 2022). Menurut Zunaidah *et al.* (2020), kompensasi adalah segala bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya sebagai bentuk apresiasi atas usaha mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Karyawan dapat menerima kompensasi finansial atau manfaat lainnya sebagai bagian dari insentif ini.

Menurut Harras *et al.* (2020), kompensasi merujuk pada tanggapan seseorang terhadap seseorang yang telah membantu atau bekerja untuknya, baik berupa bantuan usaha maupun balasan kebaikan. Kompensasi juga dapat dipandang sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikan seseorang dalam membantu mencapai tujuan organisasi. Besaran kompensasi dipengaruhi oleh faktor seperti tingkat pendidikan, jabatan, keahlian, kebijakan pemerintah, dan masa kerja (Harras *et al.*, 2020, p.121-123). Kompensasi dibagi menjadi 2 bentuk utama, yakni kompensasi finansial dan kompensasi intrinsik. Kompensasi finansial mencakup gaji, upah, insentif, bonus, dan tunjangan. Sedangkan, kompensasi intrinsik meliputi penghargaan, kesempatan, dan fasilitas. Misalnya, gaji merupakan kompensasi setiap bulan, sementara upah bersifat temporer dan diberikan setelah pekerjaan selesai. Bonus diberikan berdasarkan pencapaian target, sedangkan tunjangan diberikan untuk meningkatkan motivasi pekerja.

Indrastuti (2020, p.169-170) menyatakan bahwa kompensasi kerja memiliki beberapa tujuan penting, yaitu:

1. Menarik Calon Pekerja

Perusahaan dapat merekrut dan memilih pekerja pada saat yang tepat untuk tugas yang tepat dengan dukungan rencana kompensasi yang menarik. Secara umum, calon karyawan tertarik dengan kebijakan ini.

2. Menjaga Karyawan Berkinerja Tinggi

Kompensasi yang tidak memadai, baik secara internal maupun eksternal, dapat mengakibatkan keluarnya karyawan berprestasi dari organisasi. Perusahaan harus menyediakan remunerasi kompetitif untuk memastikan karyawan merasa dihargai dan cenderung bertahan.

3. Meningkatkan Kinerja Karyawan

Kompensasi, baik dalam bentuk uang maupun non-uang, dapat berfungsi sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pada tingkat tertentu, berbagai alat motivasi dapat digunakan untuk mendorong kinerja yang lebih baik.

4. Menciptakan Keunggulan Kompetitif

Kompensasi yang adil dan memotivasi akan mendorong karyawan untuk terus berinovasi dan berkreasi. Ini mampu menjaga keunggulan perusahaan dalam persaingan bisnis.

5. Mematuhi Peraturan yang Berlaku

Pembayaran kompensasi harus sesuai peraturan dan program pembayaran yang ditetapkan. Hal ini penting untuk memastikan kepatuhan hukum dan etika dalam manajemen sumber daya manusia.

5. Mencapai Sasaran Strategis

Perusahaan dapat memotivasi karyawan untuk mencapai sasaran strategis dengan menciptakan budaya organisasi yang menguntungkan dan kompetitif. Pembayaran yang didasarkan pada nilai jabatan atau keterampilan yang relevan juga dapat membantu menarik dan mempertahankan karyawan.

6. Mengokohkan Struktur Organisasi

Kompensasi juga berperan dalam menentukan hierarki dan struktur organisasi, sehingga karyawan dalam posisi teknis dapat memengaruhi karyawan lainnya.

### 2.1.5. Indikator Kompensasi

Zunaidah *et al.* (2020) menyatakan kompensasi dapat diukur melalui karyawan. Indikator-indikator ini meliputi:

1. Upah

Hak yang diterima karyawan atau buruh dalam bentuk imbalan uang dari pemberi kerja; hak tersebut ditetapkan dan dibayarkan sesuai dengan ketentuan dalam perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tunjangan atas pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan juga termasuk dalam upah bagi karyawan dan keluarganya (Undang-Undang Tenaga Kerja No. 13 Tahun 2003, Bab I, Pasal 1, Ayat 30).

2. Intensif

Karyawan menerima penghargaan langsung ketika kinerja mereka melampaui kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Insentif finansial dapat memacu pekerja untuk berusaha lebih keras, karyawan yang produktif cenderung lebih memilih agar gaji mereka dibayarkan berdasarkan hasil kerja yang dicapai.

3. Tunjangan

Manfaat tambahan yang ditawarkan kepada karyawan meliputi asuransi kesehatan, makan siang gratis, pinjaman berbunga rendah atau tanpa bunga, mobil perusahaan, bantuan liburan, dan rencana pembelian saham. Karena tunjangan sering kali dikenakan pajak dengan tarif lebih rendah atau bahkan bebas pajak, perusahaan memilih untuk menawarkan tunjangan yang lebih besar kepada manajer senior dan manajer tingkat tinggi lainnya daripada menaikkan gaji.

4. Fasilitas

Fasilitas kerja merupakan semua yang disediakan di seluruh bisnis untuk digunakan oleh anggota staf, termasuk mereka yang

mendukung dan mereka yang terlibat langsung dalam pekerjaan. Perusahaan perlu menyediakan fasilitas yang nyaman, seperti tempat ibadah, guna meningkatkan semangat dan kebahagiaan karyawan. Fasilitas juga mencakup kemudahan serta alat atau bentuk fisik (sarana dan prasarana).

#### **2.1.6. Budaya organisasi**

Asumsi, gagasan, nilai, dan persepsi yang dimiliki oleh anggota suatu organisasi merupakan bagian dari budayanya dan memengaruhi sikap dan perilaku kolektif. Menurut Iddris dan Adam (2024) budaya organisasi merupakan lingkungan sosial dalam perusahaan yang membentuk cara pandang, sikap, dan perilaku anggota organisasi. Budaya ini memengaruhi kinerja karyawan dengan menanamkan norma dan nilai yang mendukung kolaborasi, inovasi, serta pengembangan keterampilan. Daslim *et al.* (2022) menegaskan bahwa budaya organisasi atau perusahaan mencakup prinsip-prinsip yang memberikan panduan bagi karyawan dalam melaksanakan tugas dan perilaku mereka di dalam organisasi. Indrastuti (2020 p.113-115) menyatakan bahwa budaya organisasi mencerminkan filosofi bisnis, cara pemecahan masalah, serta pengambilan keputusan yang khas dalam suatu organisasi. Setiap organisasi memiliki budaya yang unik. Budaya dibentuk oleh pendiri atau pemimpin pertamanya untuk ditularkan kepada anggota baru, yang menetapkan pendekatan tepat untuk memahami dan mengatasi masalah. Budaya adalah kerangka asumsi dasar yang diperoleh suatu kelompok dalam proses mengatasi tantangan. Sementara itu, budaya organisasi mencakup perilaku sosial yang dipertukarkan dalam komunitas. Budaya organisasi memengaruhi setiap aspek kehidupan organisasi. Beberapa karakteristik budaya organisasi ialah bersifat menyeluruh, berhubungan dengan catatan sejarah, serta sulit diubah. Selain itu, terdapat 4 fungsi penting budaya organisasi: memberikan identitas, memfasilitasi komitmen, meningkatkan stabilitas, dan membentuk perilaku anggota organisasi. Daslim *et al.* (2022) membagi budaya organisasi ke dalam 6 dimensi praktik. Kedua contohnya ialah orientasi proses *versus* orientasi hasil serta sistem terbuka *versus* sistem tertutup. 7 ciri utama budaya organisasi yaitu:

1. Salah satu dari tujuh aspek utama budaya organisasi adalah inovasi dan pengambilan risiko, yang mencerminkan tingkat motivasi karyawan untuk mengambil risiko dan berinovasi.
2. Fokus pada detail yang mengomunikasikan tuntutan analisis, disiplin, dan ketelitian staf.
3. Berorientasi pada hasil, yang menyoroiti penekanan manajemen pada hasil daripada metode dan prosedur yang digunakan untuk mencapainya.
4. Berorientasi pada orang, yang melibatkan manajemen dengan mempertimbangkan bagaimana pilihan individu memengaruhi perusahaan.
5. Orientasi tim yang menggambarkan bagaimana pekerjaan diorganisir di sekitar kelompok, bukan individu.
6. Agresi yang berkaitan dengan perilaku koersif karyawan.
7. Stabilitas, yang menunjukkan penekanan organisasi pada pemeliharaan budaya yang positif.

Evaluasi organisasi berdasarkan 7 karakteristik ini memberikan gambaran yang komprehensif tentang budaya organisasi. Citra ini membentuk pemahaman bersama di antara anggota organisasi mengenai cara-cara pelaksanaan tugas dan perilaku yang diharapkan.

#### **2.1.7. Indikator Budaya Organisasi**

Iddris dan Adam (2024) menjelaskan bahwa budaya perusahaan dapat diukur dengan sejumlah cara:

1. Kinerja Karyawan  
karyawan diharapkan mencapai target, menunjukkan kolaborasi yang baik, serta menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan akurat. Evaluasi dari rekan kerja, kemampuan pemecahan masalah, dan keterampilan kolaborasi juga turut menunjukkan kualitas kinerja mereka.
2. Budaya Organisasi  
Keselarasan dengan nilai inti, komunikasi yang terbuka, dan penerimaan keberagaman merupakan dasar untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif. Dukungan pimpinan serta dinamika tim

yang baik mendorong kolaborasi yang produktif, sementara umpan balik dan pengakuan atas kontribusi karyawan membantu mempertahankan motivasi kerja.

### 3. Pelatihan Induksi

Bertujuan untuk membantu karyawan baru memahami kebijakan serta budaya organisasi, mempermudah adaptasi, dan memberikan dukungan yang diperlukan. Pemahaman tentang peran, tanggung jawab, serta ekspektasi dari organisasi membuat karyawan baru lebih siap menjalankan pekerjaannya.

### 4. Pelatihan di Tempat Kerja

Berfokus pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang bisa langsung diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari. Dukungan dari supervisor, penerapan pembelajaran ke dalam praktik nyata, serta interaksi dengan rekan yang lebih berpengalaman.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Bagian penelitian terdahulu menyajikan bentuk tabel pengelompokan yang berisikan keterangan sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti (tahun)	Kepuasan kerja	<i>Work-life balance</i>	Pengembangan Karier	Kompensasi	Budaya Organisasi	Industri dan Lokasi	Pendekatan	Metode	<i>Software</i>
1.	(Maulana & Fauzan, 2024)	✓		✓			Konstruksi dan Arsitektur	Kuantitatif	<i>Survey</i>	SPSS
2.	(Dewi <i>et al.</i> , 2022)	✓	✓				Jakarta Barat	Kuantitatif	<i>Survey</i>	SPSS
3.	(Sari & Hasyim, 2022)	✓	✓				Manufaktur, Cikarang	Kuantitatif	<i>Survey</i>	SPSS
4	(Aliya & Saragih, 2020)	✓	✓				Telekomunikasi, Jawa Barat	Kuantitatif	<i>Survey</i>	SPSS
5.	(Herispon & Firdaus, 2022)	✓			✓		Otomotif, Riau	Kuantitatif	<i>Survey</i>	SEM
6.	(Nelly & Erdiansyah, 2021)	✓				✓	Edukasi dan konsultasi Bisnis, Jakarta Pusat	Kuantitatif	<i>Survey</i>	SEM

7.	(Endeka <i>et al.</i> , 2020)	✓			✓	✓	Multifinance, otomotif, konstruksi, Kotamobagu	Kuantitatif	Survey	SEM
8.	(F. Saputra <i>et al.</i> , 2023)	✓		✓			Jasa, Jakarta Pusat	Kuantitatif	Survey	SEM
9.	(Dewi & Supartawan, 2023)	✓	✓				Keuangan, Kecamatan Buleleng	Kuantitatif	Survey	SPSS
10.	(Sherine, 2024)	✓				✓	PT.X	Kuantitatif	Survey	SPSS
11.	(Pranitasari & Saputri, 2020)	✓				✓	Jasa, Cikarang Barat	Kuantitatif	Survey	SPSS
12.	(Hulu <i>et al.</i> , 2024)	✓		✓			Karyawan Indonesia	Kuantitatif	Survey	SPSS
13.	(Safrila & Oktiani, 2024)	✓				✓	Jasa, Jakarta Utara	Kuantitatif	Survey	SPSS
14.	(Komara & Azzahra, 2021)	✓		✓	✓		PT. Bank X	Kuantitatif	Survey	SEM
15.	(Septenti & Budiarti, 2024)	✓	✓			✓	distributor dan supplier logam, Gresik	Kuantitatif	Survey	SPSS

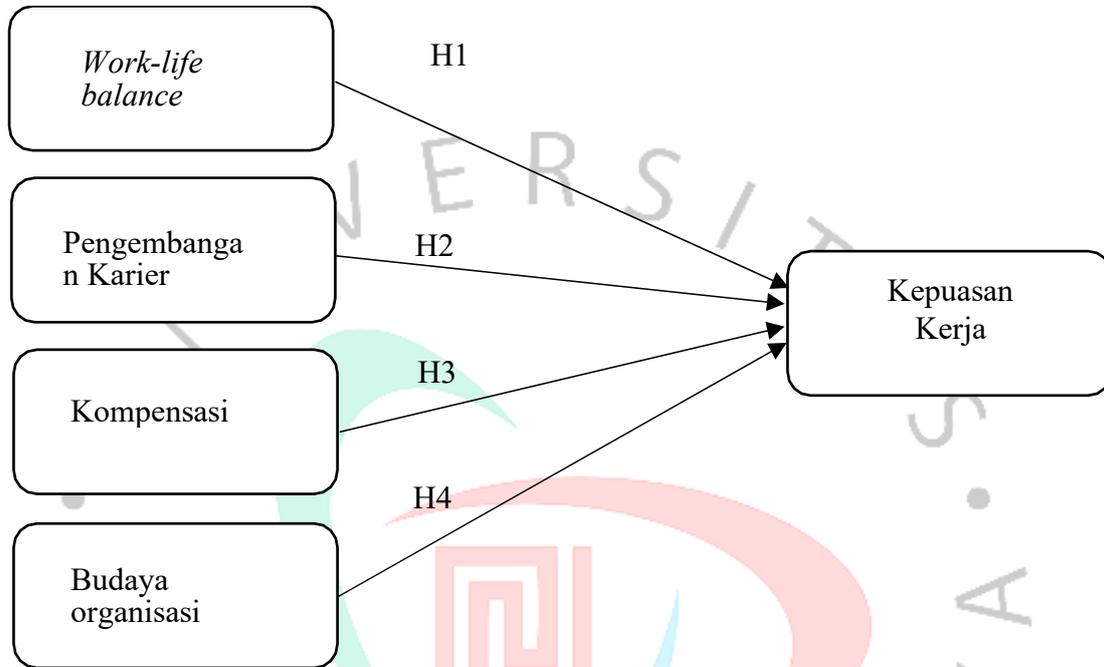
16.	(Rulianti & Nurpriyadi, 2023)	✓		✓			Konstruksi	Kuantitatif	Survey	SPSS
17.	(Putri & Rezeki, 2024)	✓	✓				Mall Jakarta Barat	Kuantitatif	Survey	SEM
18.	(Dewi <i>et al.</i> , 2022)	✓	✓				Generasi Milenial Kelurahan Kamal Jakarta Barat	Kuantitatif	Survey	SPSS
19.	(Surya & Hermina, 2023)	✓				✓	Restoran	Kuantitatif	Survey	SPSS
20.	(Lawren & Ekawati, 2023)	✓			✓		Otomotif, Bogor	Kuantitatif	Survey	SEM
21.	(Harke <i>et al.</i> , 2022)	✓	✓				Kantor Pos, Manado	Kuantitatif	Survey	SPSS
22.	(Hefniwati, Ariesta, <i>et al.</i> , 2024)	✓	✓				Hiburan, Komunikasi, Jakarta Pusat	Kuantitatif	Survey	SPSS
23.	(Pareniden, Junaidin, Anggriani, & ..., 2024)	✓	✓			✓	Jasa, Makassar	Kuantitatif	Survey	SEM

24.	(Riffay, 2019)	✓	✓				Organisasi Guru, Masohi	Kuantitatif	<i>Survey</i>	SPSS
25.	(Satriansyah, 2019a)	✓	✓				Bank, Jawa Tengah	Kuantitatif	<i>Survey</i>	SEM
26.	(F. Fauzi & Ekhsan, 2023)	✓	✓				Gojek, Indonesia	Kuantitatif	<i>Survey</i>	SEM
27.	(Santosi & Yuliantika, 2022)	✓			✓		Gojek, Bandung	Kuantitatif	<i>Survey</i>	SPSS
28.	(Winyanti & Fariana, 2023)	✓		✓	✓		Generasi Milenial DKI Jakarta	Kuantitatif	<i>Survey</i>	SPSS
29.	(Idris <i>et al.</i> , 2020)	✓			✓		Karyawan Indonesia	Kuantitatif	<i>Survey</i>	SEM
30.	(Prayekti & Sekarini, 2020)	✓		✓	✓		Kreatif, Yogyakarta	Kuantitatif	<i>Survey</i>	SPSS

Sumber: Penelitian-penelitian Terdahulu

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Dari latar belakang dan teori relevan, peneliti mengusulkan menggunakan kerangka atau model penelitian berikut:



Gambar 2. 1 Model Penelitian (Sumber: Olahan Peneliti, 2024)

### 2.4. Hipotesis Penelitian

Permana *et al.* (2019) mendefinisikan hipotesis sebagai pernyataan atau asumsi sementara yang kebenarannya masih belum diverifikasi. Dengan demikian, rumusan hipotesis dapat dibuat sebagai berikut:

#### 2.4.1. Pengaruh *Work-life balance* pada Kepuasan Kerja

Keseimbangan kehidupan kerja mengacu pada upaya untuk menjaga keseimbangan antara kewajiban terhadap kehidupan pribadi dan kewajiban profesional seseorang. Menurut Putri dan Rezeki (2024), keseimbangan kehidupan kerja berdampak pada kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang secara efektif menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional mereka akan menunjukkan peningkatan produktivitas dan

konsentrasi, sehingga meningkatkan kebahagiaan kerja mereka. Sari dan Hasyim (2022) menyatakan bahwa *work-life balance* memengaruhi kepuasan kerja. Peningkatan *work-life balance* merupakan strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja. Sherine (2024) menunjukkan *work-life balance* memengaruhi kebahagiaan kerja. Keseimbangan kehidupan kerja berdampak pada kepuasan kerja, menurut Harke *et al.* (2022) Temuan dari penelitian terdahulu ini mendukung hipotesis akhir sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: *Work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

#### **2.4.2. Pengaruh Pengembangan Karier pada Kepuasan Kerja**

Pengembangan karier ialah proses peningkatan menuju posisi yang lebih tinggi dalam karier yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Maulana & Fauzan, 2024). Karyawan cenderung merasa puas dan bekerja lebih baik jika mereka memiliki kepastian dalam perkembangan karier. Pengalaman dan pembelajaran selama bekerja adalah bagian penting dari pengembangan karier. Kepuasan kerja karyawan dapat meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja secara efektif, mencapai tujuan, dan mengembangkan kemampuan yang dibutuhkan untuk maju dalam organisasi (Pranitasari & Saputri, 2020). Hulu *et al.* (2024) menyatakan bahwa karyawan yang memperoleh keamanan karier akan merasa puas dan akan bekerja secara maksimal untuk mempertahankan status tersebut. Saputra *et al.* (2023) menyatakan bahwa pertumbuhan karier berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya telah menetapkan hipotesis terkini sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Pengembangan karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

#### **2.4.3. Pengaruh Kompensasi Pada Kepuasan Kerja**

Kompensasi adalah hadiah yang diberikan kepada pekerjanya sebagai tanda penghargaan atas dedikasi mereka dalam melaksanakan tugas (Nasurdin *et al.*, 2020). Menurut Herispon dan Firdaus (2022), kompensasi diberikan kepada karyawan untuk mendorong motivasi mereka dan meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Gaji yang tinggi dapat memengaruhi kebahagiaan kerja karyawan. Karena karyawan akan merasakan adanya peningkatan dalam

pemenuhan kebutuhan yang mereka rasakan (Issaniyah & Lewangka, 2023). Safriya dan Oktiani (2024) mengatakan kompensasi berdampak pada kepuasan kerja. Komara dan Azzahra (2021) mengatakan kompensasi berdampak pada kepuasan kerja. Hasil penelitian terdahulu membangun sebuah hipotesis termutakhir berikut:

H<sub>3</sub>: Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

#### **2.4.4. Pengaruh Budaya Organisasi pada Kepuasan Kerja**

Nilai-nilai dan keyakinan yang diterapkan di tempat kerja berdasarkan rutinitas yang sering diikuti hingga menjadi standar dikenal sebagai budaya organisasi. Keyakinan, sudut pandang, norma, dan insentif yang dibutuhkan setiap bisnis untuk beroperasi sebaik mungkin, semuanya terkait budaya. Budaya organisasi positif bisa meningkatkan lingkungan kerja dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, menurut Dewi dan Supartawan (2023). Pernyataan Septenti dan Budiarti bahwa kebahagiaan kerja dipengaruhi oleh budaya organisasi memberikan kepercayaan akan hal ini. Dewi dan Supartawan (2023) menegaskan budaya organisasi memengaruhi kepuasan kerja. Penelitian terdahulu ini menghasilkan hipotesis yang diperbarui berikut:

H<sub>4</sub>: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.