

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian kepuasan kerja

(6) kepuasan kerja adalah sikap positif pegawai terhadap pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. (7) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. (8) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan yang mencintai pekerjaannya dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Dengan definisi yang disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan disposisi yang menguntungkan dan bermuatan emosional yang merangkum rasa kepuasan atau pemenuhan yang diperoleh seseorang dari peran pekerjaab mereka. Fenomena ini muncul sebagai konsekuensi dari penilaian professional seseorang, dan lebih lanjut dimanifestasikan melalui berbagai indikator seperti etos kerja individu, kepatuhan terhadap disiplin, dan kinerja keseluruhan kerja di tempat kerja. Dengan demikian, menjadi jelas bahwa sifat multifaset kepuasan kerja tidak hanya mencakup respon emosional tetapi juga mencerminkan keterlibatan yang lebih dalam tugas dan tanggung jawab yang terkait dengan pekerjaan seseorang.

b. Indikator kepuasan kerja

(9) Terdapat lima indikator kepuasan kerja:

- 1) Pekerjaan tersebut, berhubungan dengan jenis dan arti pekerjaan tersebut yang dirasakan oleh karyawan.
- 2) Gaji, terkait dengan besaran gaji yang diberikan kepada karyawan serta kesesuaiannya dengan beban kerja yang ditugaskan.
- 3) Promosi, berhubungan dengan peluang yang diberikan kepada karyawan untuk mendapatkan peningkatan jabatan.
- 4) Pengawasan, berkaitan dengan pengawasan yang dilakukan oleh pihak perusahaan terhadap karyawan.
- 5) Hubungan antar rekan kerja, terkait dengan interaksi dan hubungan antara karyawan dengan semua rekan kerja.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Sebuah pekerjaan memuaskan jika ada keselarasan antara sifat-sifat pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan orang tersebut. () menunjukkan bahwa faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja diantaranya:

- 1) Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antara karyawan maupun karyawan dengan atasan.
- 3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu

istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.

4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

2. Fleksibilitas Kerja

a. Pengertian fleksibilitas kerja

(10) menunjukkan bahwa penerapan jam kerja fleksibel dapat mengurangi tekanan kerja yang berlebihan pada karyawan, serta memberi mereka lebih banyak waktu luang untuk mengembangkan ide-ide kreatif. Menurut (11), fleksibilitas kerja merupakan kebijakan yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan yang memungkinkan penerapan aturan kerja secara fleksibel, sehingga pekerja dapat memilih lokasi dan waktu kerja mereka sendiri. Selanjutnya, (12), menjelaskan bahwa pengaturan kerja fleksibel memberikan karyawan memiliki kebebasan yang lebih besar dalam menentukan jadwal kerja mereka untuk memenuhi tanggung jawab posisi yang diemban. Dengan adanya pengaturan kerja yang fleksibel, karyawan memiliki kemampuan untuk memilih kapan dan di mana mereka akan memulai dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan mereka.

Menurut definisi yang disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa penerapan pengaturan kerja yang fleksibel memberi karyawan otonomi

untuk memilih parameter temporal dan spasial dari tanggung jawab professional mereka, yang pada gilirannya secara signifikan mengurangi stress di tempat kerja, meningkatkan proses pemikiran inovatif, dan mendukung keberhasilan penyelesaian kewajiban terkait pekerjaan. Konsep fleksibilitas ini dicirikan sebagai kebijakan organisasi yang memfasilitasi penyesuaian jadwal kerja sesuai dengan persyaratan dan preferensi unik karyawan individu, sehingga menumbuhkan keseimbangan antara komitmen profesional dan pengejaran kehidupan pribadi, yang penting dalam masyarakat yang serba cepat saat ini.

b. Indikator fleksibilitas kerja

Fleksibilitas kerja dapat dievaluasi melalui beberapa indikator, yaitu durasi kerja (fleksibilitas waktu), waktu mulai bekerja (fleksibilitas jadwal), dan kebebasan memilih lokasi kerja (fleksibilitas tempat) (Moorhead dkk., 2013):

1) *Fleksibilitas Waktu (Time Flexibility)*

Mengacu pada kebebasan yang diberikan kepada karyawan dalam menentukan panjang waktu kerja sesuai dengan kebutuhan. Pada pengaturan ini, pekerja bisa menetapkan durasi kerja mereka sendiri sesuai dengan kesepakatan awal dengan manajer, terutama dalam rekan manajemen.

2) *Fleksibilitas Jadwal (Timing Flexibility)*

Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengatur waktu mulai bekerja berdasarkan jadwal pribadi mereka. Dalam hal ini,

karyawan bisa menentukan jam kerja mereka dalam rentang waktu yang telah disetujui bersama manajer.

3) Fleksibilitas Tempat (*Place Flexibility*)

Menunjukkan kebebasan bagi karyawan dalam memilih lokasi untuk melaksanakan pekerjaan. Fleksibilitas ini memungkinkan pekerja untuk bekerja di lokasi pilihan mereka, selama pekerjaan tersebut tetap dalam batasan yang ditetapkan oleh perusahaan.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi fleksibilitas kerja

Pengaturan Kerja Fleksibel (FWA) (14) dikonseptualisasikan sebagai spektrum pekerjaan yang mengubah waktu dan lokasi kerja secara terorganisasi. Karakteristik kerja fleksibel meliputi hal-hal berikut:

- 1) Fleksibilitas dalam penjadwalan jam kerja, yang mencakup agenda kerja alternatif seperti jam kerja fleksibel dan minggu kerja yang padat, serta variasi dalam pola shift dan waktu istirahat.
- 2) Fleksibilitas jumlah jam kerja, yang mencakup pekerjaan paruh waktu dan pengaturan pembagian pekerjaan.
- 3) Fleksibilitas di tempat kerja, yang memungkinkan pekerjaan dilakukan dari rumah atau lokasi lain yang tidak ditentukan sebelumnya oleh industry.

3. *Work Life Balance*

a. Pengertian *work life balance*

Keseimbangan kehidupan kerja dikonseptualisasikan sebagai penilaian subjektif karyawan tentang waktu pribadi, tanggung jawab

keluarga, dan konflik peran (15). Keseimbangan kehidupan kerja (WLB) berfungsi sebagai kerangka teoritis yang menjelaskan bagaimana individu menavigasi interaksi antara domain pekerjaan dan keluarga, Bersama dengan demarkasi yang memisahkan mereka, dalam mengejar keseimbangan (16) ditegaskan bahwa keseimbangan kehidupan kerja (WLB) mewakili pendekatan individualistis untuk mencapai harmoni antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dan kemudian bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan keadaan di mana seorang individu mampu memenuhi peran yang beragam sambil memperoleh rasa pemenuhan dari peran ini, sebagaimana dibuktikan dengan berkurangnya tingkat konflik kerja-keluarga yang timbul ketika kewajiban yang terkait dengan kehidupan profesional menghambat kapasitas untuk memenuhi tuntutan keluarga. (16).

b. Indikator work life balance

Berikut adalah beberapa dimensi pengukuran yang diidentifikasi (16) untuk individu yang ingin menilai keseimbangan kehidupan kerja khususnya:

- 1) Keseimbangan waktu (*time balance*) merupakan salah satu dimensi yang membentuk keseimbangan atau paritas antara waktu yang dialokasikan untuk kewajiban profesional dan waktu yang didedikasikan untuk pengejaran pribadi dan hubungan keluarga.
- 2) Keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*) mewakili stabilitas psikologis individu dalam mendamaikan komitmen diri, keluarga, dan

profesional, bersama dengan dedikasi mereka terhadap pilihan yang dibuat mengenai keseimbangan kehidupan kerja. Keterlibatan psikologis ini sangat penting dalam tekad individu untuk menyelaraskan keberadaan mereka, sehingga mengurangi potensi konflik atau ambiguitas dalam mengelola ketiga domain ini.

3) Keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*) menggambarkan tingkat kepuasan individu sehubungan dengan keseimbangan diri, keluarga, dan karier, yang mencerminkan rasa pencapaian atau kekecewaan yang dialami oleh individu dalam upaya mereka untuk menyeimbangkan kehidupan profesional dan pribadi.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi *work life balance*

Menurut (17) beberapa faktor yang penentu dapat mengurangi keseimbangan kehidupan kerja individu termasuk:

- 1) Karakteristik kepribadian, memberikan pengaruh pada bidang profesional dan pribadi. Seperti yang diartikulasikan oleh Summer & Knight, ada korelasi antara sifat keterikatan yang dialami individu selama tahun-tahun formatif dan kapasitas mereka untuk mencapai keseimbangan kehidupan kerja. Summer & Knight menegaskan bahwa individu dengan keterikatan yang aman lebih cenderung mengalami efek limpahan yang menguntungkan daripada mereka yang memiliki keterikatan yang tidak aman.
- 2) Karakteristik keluarga, merupakan faktor signifikan yang dapat menentukan ada atau tidak adanya keselarasan antara bidang

profesional dan pribadi. Misalnya, konflik peran dan ambivalensi peran dalam konteks keluarga dapat secara signifikan mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja.

3) Karakteristik pekerjaan, yang mencakup pola kerja, beban kerja, dan durasi keterlibatan kerja, dapat memicu konflik dalam dimensi profesional dan pribadi.

4) Sikap. Penilaian berbagai aspek dalam lingkungan sosial mengungkapkan bahwa sikap terdiri dari komponen seperti pengetahuan, emosi, dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap setiap individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya digunakan sebagai referensi atau acuan dasar dalam penelitian saat ini, untuk digunakan sebagai landasan untuk mengetahui variabel yang akan diteliti. Penelitian sebelumnya sangat penting dalam melakukan penelitian baru, karena dapat membantu memahami variabel yang sedang diteliti.

Tabel 2. Penelitian terdahulu

No	Judul, Nama Penulis, Tahun	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel, Data Analysis	Hasil Penelitian
1	Beban kerja dan fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai mediasi.	X: Beban kerja, Fleksibilitas kerja. Z: Motivasi	Populasi: Seluruh karyawan cibus nine Sampel: 100 orang	Fleksibilitas kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

No	Judul, Nama Penulis, Tahun	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel, Data Analysis	Hasil Penelitian
	(18)	Y: Kepuasan kerja	Data analysis: Analisa data kualitatif	
2	Pengaruh fleksibilitas kerja dan work life balance dengan pelatihan kerja sebagai variabel moderasi terhadap kepuasan kerja konsultan di DKI Jakarta (19)	X: Fleksibilitas kerja, Work life balance Z: Pelatihan kerja Y: Kepuasan kerja	Populasi: 210 orang Sampel: 129 jenis kelamin laki-laki dan 81 perempuan Data analysis: PLS dan skor item	Fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
3	Pengaruh fleksibilitas kerja, kompensasi dan iklim kerja terhadap kepuasan kerja driver Grabbike Cikarang Utara Kabupaten Bekasi (20)	X: Fleksibilitas kerja, Kompensasi Y: kepuasan kerja	Populasi: Seluruh driver Grabbike di Cikarang Utara Kabupaten Bekasi Sampel: 100 orang Data analysis: purposive sampling	Fleksibilitas kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja
4	Pengaruh fleksibilitas kerja terhadap keseimbangan hidup dan komitmen Generasi Milenial serta Gen Z (21)	X: Fleksibilitas kerja, disiplin kerja Y: Work life balance	Populasi: generasi milenial Sampel: Random sampling Data analysis: Regresi linier berganda	Flexible working memiliki dampak positif dan signifikan terhadap work life balance
5	Flexible working arrangement dan pengaruhnya terhadap work-life balance pada resellers online shop	X: Fleksibilitas kerja Y: Work life balan	Populasi: para reseller online shop di Kota Kupang yang menjual	Flexible working arrangement dapat membantu

No	Judul, Nama Penulis, Tahun	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel, Data Analysis	Hasil Penelitian
	(22)	(Placeholder)	produk barang melalui facebook Sampel: 100 orang Data analysis: Analisis deskriptif	menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi terutama bagi mahasiswa, swasta, pegawai, dan pekerjaan lainnya.
6	Pengaruh beban kerja dan fleksibilitas kerja terhadap work-life balance karyawan (Studi pada karyawan industri UMKM di Kota Surakarta) (23)	X: Fleksibilitas kerja Y: Work life balance	Populasi: karyawan generasi milenial Sampel: Data analysis: uji korelasi non parametric	Tidak ada pengaruh antara flexible work arrangement dengan work life balance
7	Pengaruh work life balance dan burnout terhadap kepuasan kerja pada driver transportasi online platform Gojek Wilayah Bandung (24)	X: Work life balance, Burnout Y: Kepuasan kerja	Populasi: driver Gojek Bandung Sampel: 100 orang Data analysis:	work life balance berpengaruh terhadap kepuasan kerja
8	Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja yang dimediasi burnout pada driver PT. GOJEK INDONESIA (25)	X: Work life balance Z: Burnout Y: Kepuasan kerja	Populasi: driver Gojek Sampel: 77 orang Data analysis: uji R-square, Bootstrapping, Path coefficient, dan specific indirect effect	Work life balance berpengaruh signifikan terhadap burnout, burnout tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

No	Judul, Nama Penulis, Tahun	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel, Data Analysis	Hasil Penelitian
9	Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi Pada PT. Bio Farma Persero) (26)	X: Work-life balance Y: Kepuasan kerja	Populasi: karyawan PT. Bio Farma Persero Sampel: 92	Work-life balance berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan.
10	Pengaruh hubungan antara flexible working arrangement, work life balance dan kepuasan kerja driver Gojek di Kota Madiun (27)	X: Fleksibilitas kerja Y: Kepuasan kerja Z: Work life balance	Populasi: driver Gojek Kota Madiun Sampel: 200 Gojek	Flexible working arrangement berpengaruh positif terhadap work life balance. Flekxible working arrangment berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Work life balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja driver Gojek Kota Madiun.
11	Pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja dengan work-life balance sebagai pemediasi. (28)	X: Fleksibilitas kerja Y: Kepuasan kerja Z: work life balance	Populasi: ASN dan tenaga honorer kantor Sekretariat DPRD Sampel: 420	Fleksibilitas kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai di kantor

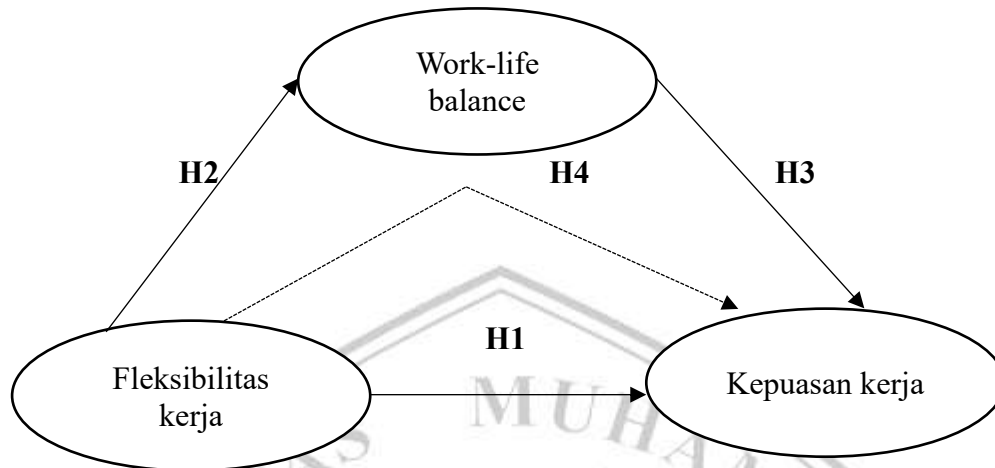
No	Judul, Nama Penulis, Tahun	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel, Data Analysis	Hasil Penelitian
				DPRD Kabupaten Indragiri Hilir baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi work life balance.

Sumber : Diolah dari berbagai sumber

Berdasarkan tabel 2.1 diatas, dapat dinyatakan bahwa persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan saat ini yaitu:

1. Penelitian saat ini dan penelitian terdahulu memiliki persamaan pada metode penelitian yaitu kuantitatif. Selain itu terdapat persamaan pada variabel terikat yaitu kepuasan kerja.
2. Penelitian saat ini dan penelitian terdahulu memiliki perbedaan pada objek, subjek, serta variable menambahkan mediasi.

C. Kerangka Konsep/Pikir Atau Model Penelitian Dan Hipotesis



Gambar 1. Kerangka berpikir

Berdasarkan gambar diatas, dimaksudkan untuk menguji keterkaitan pengaruh variabel Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja, variabel Fleksibilitas kerja terhadap Work-life Balance, pengaruh variabel Work-life balance terhadap Kepuasan Kerja, dan pengaruh variabel Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Work-life balance sebagai variabel mediasi.

D. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan landasan teori yang sudah dijelaskan maka ada beberapa hipotesis dalam penelitian ini, yakni sebagai berikut:

1. Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh (20) membuktikan bahwa fleksibilitas memberikan pengaruh besar pada kepuasan kerja. Pernyataan ini lebih lanjut dikuatkan oleh penelitian yang dilakukan oleh (18) yang menunjukkan bahwa fleksibilitas secara signifikan berdampak pada kepuasan kerja. Penelitian

selanjutnya yang dilakukan oleh (19) menegaskan bahwa fleksibilitas kerja menghasilkan efek positif dan signifikan pada kepuasan kerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa peningkatan fleksibilitas pekerja individu berkorelasi dengan peningkatan kepuasan kerja.

H1: Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

2. Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Work-life balance

Penelitian yang dilakukan oleh (22) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memberikan dampak yang cukup besar pada kepuasan kerja. Penelitian serupa yang dilakukan oleh (21) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh (23) menegaskan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada keseimbangan kehidupan kerja.

H2: Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work-life balance

3. Pengaruh Work-life balance terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh (25) menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-hidup memiliki pengaruh signifikan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (24) yang menyatakan bahwa keseimbangan kerja-hidup berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (26) mengindikasikan bahwa keseimbangan kerja-hidup memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan

demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan keseimbangan kerja-hidup individu berasosiasi dengan peningkatan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

H3: Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

4. Work-life balance dalam memediasi pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (28) ditemukan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja dapat berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara fleksibilitas kerja dan kepuasan kerja. Penelitian serupa yang dilakukan oleh (27) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keseimbangan kehidupan-kerja serta kepuasan kerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa keseimbangan kehidupan-kerja memainkan peran krusial dalam menghubungkan fleksibilitas kerja dengan kepuasan kerja. Dengan kata lain, peningkatan fleksibilitas kerja cenderung berkontribusi pada keseimbangan kehidupan-kerja yang lebih baik, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja.

H4: Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui Work-life balance sebagai variabel mediasi