

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Teori mengenai kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Herzberg et al., (1993) yaitu teori dua faktor. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua faktor yaitu adanya motivator intrinsik serta motivator ekstrinsik. Munculnya kepuasan kerja dihasilkan dari adanya peran motivator intrinsik, sedangkan ketidakpuasan kerja muncul karena tidak adanya peran motivator ekstrinsik. Motivator intrinsik yang dimaksud yaitu pencapaian dalam mengerjakan tugas, peningkatan pada tanggung jawab, serta pengakuan di tempat kerja. Untuk motivator ekstrinsik berupa gaji, kondisi kerja, dan status pekerjaan. Seorang karyawan yang kepuasan kerjanya tinggi disebabkan karena karyawan tersebut menerima gaji yang sesuai dengan apa yang dikerjakan, mendapatkan jaminan keamanan saat sedang bekerja, terjalinnya hubungan yang baik dengan supervisor maupun hubungan dengan teman kerja, dan karyawan tersebut memperoleh pekerjaan yang bervariasi serta menantang agar karyawan termotivasi untuk meningkatkan kemampuannya (Gibson et al., 2012).

Hal tersebut didukung dengan teori pendapat Abraham Maslow. Maslow menyebutkan untuk mencapai kepuasan dalam bekerja, memerlukan tercapainya beberapa kebutuhan seperti kebutuhan akan

rasa aman saat sedang bekerja disini karyawan merasakan ketenangan dan kepuasan akan konsekuensi yang ada atau yang telah ditetapkan. Kebutuhan selanjutnya yaitu kebutuhan sosial seperti bersikap ramah, saling menghormati dan menghargai satu sama lain. Kebutuhan aktualisasi diri juga tidak kalah penting untuk tiap-tiap karyawan karena hal tersebut memiliki keterkaitan yang erat dalam meningkatkan kepuasan kerja serta keterampilan yang dimiliki oleh karyawan tersebut (Maslow et al., 1958).

Kepuasan kerja dianggap sebagai sebuah perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan oleh para pegawai dalam upaya penyelesaian tugas atau pekerjaannya yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dalam hidupnya, harapan, serta ambisinya sehingga pegawai tersebut dapat merasakan puas baik lahir dan batinnya (Harahap & Khair, 2019). Kepuasan kerja juga merupakan perasaan individu yang positif yang berkaitan dengan hasil pekerjaan pegawai dari sebuah penilaian atau evaluasi mengenai keunikan dari pekerjaan itu sendiri (Robbins & Judge, 2015).

Kepuasan kerja merupakan sebuah perilaku yang menunjukkan bagaimana perasaan orang mengenai pekerjaan yang mereka lakukan, sehingga hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang ditunjukkan oleh pekerja yang berasal dari perasaan pekerja terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh pekerja, dan semakin tinggi aspek-aspek yang dapat dipenuhi dari instansi atau tempat kerja

mereka, akan mendorong perasaan puas seorang pekerja, sehingga hal tersebut menimbulkan sikap baik yang akan ditunjukkan oleh para pekerja (Knights & Kennedy, 2005).

Sebuah perilaku yang diperlihatkan secara positif atau negatif yang dimiliki oleh individu pada suatu pekerjaan juga disebut sebagai kepuasan kerja (Gill et al., 2002). Kepuasan kerja merupakan kondisi psikis pada pegawai yang sifatnya menyenangkan karena terpenuhinya dengan baik kebutuhan yang dibutuhkan selama individu menyelesaikan pekerjaannya (Nabawi, 2019). Kepuasan kerja berhubungan erat dengan penilaian yang diterima oleh pegawai terhadap pekerjaan yang telah dilakukan, berupa penilaian dari pengalaman kerja yang dilakukan oleh pegawai (Ho & Au, 2006).

Kepuasan kerja pegawai sangat berpengaruh untuk perusahaan, karena kepuasan kerja dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja pada pegawai secara keseluruhan. Jadi, sebelum memberikan kepuasan pada pelanggan atau konsumen pihak perusahaan sudah sewajarnya memenuhi kepuasan kerja para pegawainya lebih dulu agar para pegawai merasa bahagia dan tidak menjadikan pekerjaan tersebut menjadi beban saat sedang menyelesaikan pekerjaannya (Muayyad, 2016). Tingginya kepuasan kerja pada pegawai akan ditandai dengan adanya emosi yang positif atas pekerjaannya. Begitu juga sebaliknya, jika kepuasan kerja pada pegawai tersebut rendah maka pegawai akan merasakan emosi yang negatif atas pekerjaannya (Sartika, 2014).

Simpulan dari beberapa uraian diatas yaitu kepuasan kerja merupakan sebuah pernyataan dari sikap emosional yang dialami oleh individu baik secara positif atau menyenangkan yang ditunjukkan karena adanya sikap positif dari orang lain serta timbal balik yang sesuai dengan harapan, yang dapat membantu meningkatkan produktivitas individu saat sedang bekerja dan hal tersebut dapat mempengaruhi segala aspek seperti aspek kehidupan dan aspek pada perusahaan tempat untuk bekerja.

2. Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Terdapat sembilan aspek kepuasan kerja, berikut penjelasan dari kesembilan aspek yang penting dalam kepuasan kerja menurut Spector (1985) yaitu:

a. Gaji

Gaji atau upah merupakan hak karyawan yang disimbolkan dalam bentuk uang sebagai bentuk bayaran dari perusahaan kepada pegawai sesuai dengan perjanjian kerja (Spector,1985). Aspek gaji akan memperkirakan sejauh mana pegawai akan memiliki perasaan puas dengan hal-hal seperti adanya peningkatan gaji, dan kesesuaian antara gaji dengan tugas yang dilakukan oleh pegawai saat sedang bekerja (Mangundjaya, 2012)

b. Promosi

Promosi merupakan sebuah proses kesempatan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan jabatan, golongan, atau

pangkat yang lebih baik dan merupakan salah satu dari bagian proses perencanaan karir yang ditujukan untuk pegawai oleh perusahaan (Spector,1985). Aspek promosi akan memperkirakan sejauh mana pegawai akan memiliki perasaan puas dengan hal-hal yang berkaitan dengan prosedur dalam promosi serta kesempatan untuk memperoleh promosi secara adil (Mangundjaya, 2012).

c. Supervisi

Supervisi atau atasan merupakan sebuah dukungan dari atasan untuk karyawan atau bawahan saat sedang bekerja. Supervisi dapat berupa pengawasan langsung terhadap kompetensi atau pemberian bantuan secara teknis terkait dengan pekerjaan atau penugasan yang diberikan untuk karyawan (Spector,1985). Aspek supervisi akan memperkirakan sejauh mana pegawai akan memiliki perasaan puas dengan hal-hal yang berkaitan dengan *supervisor* atau atasannya (Mangundjaya, 2012).

d. Tunjangan Tambahan

★ Tunjangan tambahan merupakan suatu penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Aspek tunjangan tambahan akan memperkirakan sejauh mana pegawai akan memiliki perasaan puas atas tunjangan yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan. Pegawai harus memperoleh tunjangan tambahan secara adil dan sebanding (Barus, 2019).

e. Penghargaan

Penghargaan atau apresiasi merupakan sesuatu yang berupa materi maupun non materi yang diberikan untuk karyawan atas kinerjanya yang maksimal (Spector,1985). Aspek penghargaan akan memperkirakan sejauh mana pegawai akan merasa puas atas penghargaan dari perusahaannya yang didasarkan pada hasil kerjanya (Mariam, 2009).

f. Prosedur dan Peraturan Kerja

Prosedur dan peraturan kerja meliputi sesuatu yang berkaitan dengan prosedur dan peraturan kerja yang telah ditetapkan perusahaan untuk karyawannya (Spector,1985). Aspek prosedur dan peraturan kerja akan memperkirakan sejauh mana pegawai akan memiliki perasaan puas atas kebijakan yang ditetapkan di suatu perusahaan seperti birokrasi dan beban kerja (Mariam, 2009).

g. Rekan Kerja

Rekan kerja merupakan sekelompok orang yang berada dalam suatu perusahaan. Aspek rekan kerja akan memperkirakan sejauh mana pegawai akan memiliki perasaan puas dengan hal-hal yang berkaitan dengan rekan kerja (Junaidi, 2021)

h. Pekerjaan itu Sendiri

Pekerjaan itu sendiri adalah aspek dimana pekerjaan tersebut tidak bertentangan dengan hati nurani para karyawan, sehingga pekerjaan tersebut dapat dinikmati dan memperoleh hasil yang

maksimal (Junaidi, 2021). Aspek pekerjaan itu sendiri akan memperkirakan sejauh mana pegawai akan memiliki perasaan puas dengan sifat tugas yang dilakukan selama bekerja seperti variasi dari tugas atau pekerjaan, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, serta kompleksitas pekerjaan (Spector,1985).

i. Komunikasi

Aspek komunikasi akan memperkirakan sejauh mana pegawai akan memiliki perasaan puas dengan berlangsungnya komunikasi selama pegawai tersebut sedang bekerja. Terciptanya kelancaran pada komunikasi yang dilakukan oleh karyawan, akan memberikan pemahaman atas tugas yang harus dilakukan serta hal-hal yang terjadi di perusahaan (Br Brutu, 2018)

Selanjutnya, terdapat lima aspek kepuasan kerja, berikut penjelasan dari kelima aspek kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Luthans (2010) yaitu:

a. Pekerjaan itu Sendiri

★ Pada aspek ini, individu bakal merasakan perasaan puas ditandai dengan adanya tugas yang menarik dan dapat memberikan tanggung jawab pada individu, adanya kesempatan untuk terus belajar, serta memberikan peluang untuk senantiasa memperoleh tanggung jawab dan penilaian pada tiap pegawai atas persoalan yang ada ketika pegawai sedang menyelesaikan kewajibannya saat bekerja (Junaidi, 2021).

Pekerjaan yang menantang juga menarik akan memotivasi individu dalam menyelesaikan kewajibannya. Keistimewaan dari pekerjaan dan kerumitan dari pekerjaan akan mempertemukan kepuasan kerja dengan kepribadian pada pegawai. Jika pekerjaan tersebut terpenuhi sesuai dengan kreatifitas atau kemampuan dari pegawai, maka pegawai tersebut akan merasa jauh lebih puas terhadap pekerjaannya (Luthans, 2010).

b. Gaji

Gaji menjadi sumber kepuasan kerja yang sangat tinggi. Dan gaji juga dipandang sebagai sebagai alat untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai. Gaji yang diterima oleh pegawai merupakan salah satu bentuk dari kinerja atau kontribusi pegawai tersebut selama bekerja (Qustolani, 2017). Dan gaji juga dapat memotivasi para pegawai untuk bekerja lebih optimal dan efektif, lebih produktif, dan meningkatkan kinerja sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan. Adanya gaji juga menjadi sebuah refleksi dari bagaimana perusahaan menghargai dan melihat kemampuan atau kinerja yang diberikan pegawai untuk perusahaan (Luthans, 2010).

c. Promosi

Promosi merupakan salah satu peluang atau kesempatan untuk pegawai agar mendapatkan jabatan atau kemajuan promosi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kesempatan untuk mendapatkan promosi lebih berpengaruh untuk meningkatkan

kepuasan kerja. Karena, promosi jabatan diperoleh dalam wujud yang berbeda karena mengandung penghargaan misalnya seperti promosi berdasarkan sudah senior dalam lingkungan pekerjaan, atau promosi yang berkaitan dengan kinerja seperti kenaikan gaji (Animun et al., 2017).

Hal tersebut dapat memberikan motivasi kepada para pegawai karena pegawai tersebut akan melakukan yang terbaik saat sedang bekerja dan akan berusaha untuk mendapatkan promosi. Pegawai yang mendapatkan promosi akan jauh lebih merasa puas saat sedang dalam bekerja daripada sebelumnya. Tetapi, hal ini juga memerlukan pertimbangan apakah tanggung jawab yang diberikan sudah sesuai atau belum dengan apa yang diinginkan oleh pegawai (Luthans, 2010).

d. Pengawasan

Penentu kepuasan kerja yang berpengaruh yaitu pengawasan atau *supervisor*. Pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan dapat berupa pengawasan seberapa baik pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, memberikan dukungan, bantuan serta nasihat pada para pegawai (Nabawi, 2019). Atasan juga memberikan kesempatan untuk para pegawainya mengenai pemberian dan pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan mereka. Hal ini dapat mengarahkan kepuasan kerja pada seseorang untuk lebih tinggi (Luthans, 2010).

e. Kelompok Kerja

Adanya kelompok kerja juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pada pegawai. Teman kerja merupakan hal yang utama terkait dengan kebahagiaan pegawai di tempat kerja. Sifat dari tim dalam bekerja akan mempengaruhi kepuasan kerja dari seseorang. Dengan adanya tugas yang sama atas pekerjaan seseorang akan bisa menjadi sebuah sumber dukungan, ide, usul, bantuan serta kenyamanan pada tiap pegawai (Nabawi, 2019).

Terciptanya suasana yang nyaman dan menyenangkan dalam bekerja dapat dipengaruhi oleh kelompok kerja. Perasaan untuk saling menghargai serta menghormati satu sama lain dengan teman kerja menjadi hal yang penting dan akan memunculkan rasa semangat dan dapat meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai (Luthans, 2010).

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan sembilan aspek menurut pendapat dari Spector (1985), kesembilan aspeknya yaitu aspek gaji, promosi, supervisi, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur dan pengaturan kerja, kelompok atau rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan komunikasi.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki beberapa faktor yang dikutip berdasarkan dari beberapa literatur jurnal, seperti faktor *work life balance* (Yusnani

& Prasetyo, 2018), dan kontrak psikologis (Hardeba, 2017), yang masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

a. *Work Life Balance*

Work life balance adalah sebuah kondisi ketika individu bisa merasakan adanya keterkaitan serta kepuasan saat sedang menjalani posisi atau karakter yang sama dalam lingkungan kerja dan keluarga, atas kecakapannya dalam mengatur segala sesuatu kewajiban yang dimiliki dan skala prioritas dalam kehidupannya (Handayani, 2013). Adanya *work life balance* mampu mempengaruhi kualitas kepuasan kerja. Karena terciptanya kepuasan kerja tidak terlepas dari adanya *work life balance*. Individu dengan tingkat *work life balance* yang teratur akan menciptakan kepuasan kerja (Yusnani & Prasetyo, 2018).

b. Kontrak Psikologis

Kontrak psikologis merupakan keyakinan dari dalam diri seseorang terkait kewajiban yang berhubungan dengan timbal balik dengan pemilik pekerjaan. Adanya kontrak psikologis bisa mempengaruhi kualitas kepuasan kerja seseorang. Karena terciptanya kepuasan kerja tidak terlepas dari adanya kontrak psikologis. Individu dengan tingkat kontrak psikologis yang teratur maka akan menciptakan kepuasan kerja (Hardeba, 2017).

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang dinyatakan oleh Melani & Suhaji (2012) adalah:

a. Faktor Finansial

Faktor finansial yaitu faktor dimana terpenuhinya keinginan pegawai terhadap finansial yang diterima agar bisa memenuhi kebutuhannya hal tersebut dapat membuat kepuasan kerja pegawai terpenuhi (Melani & Suhaji, 2012). Faktor finansial terdiri dari beberapa indikator diantaranya yaitu, gaji yang diterima, adanya jaminan sosial, promosi jabatan yang ditawarkan, tunjangan yang diterima, dan fasilitas kerja yang mendukung (Naway, 2016)

b. Faktor Fisik

Faktor fisik yaitu faktor yang sangat berpengaruh atas kepuasan kerja. Kondisi fisik area kerja juga kondisi fisik pekerja itu sendiri erat kaitannya dengan faktor fisik. Faktor fisik yang dimaksud yaitu jenis pekerjaan, waktu bekerja yang seimbang antara waktu istirahat dengan jam kerja, kondisi ruang kerja seperti sirkulasi udara dan pencahayaan, serta kesehatan fisik pegawai. Semakin terpenuhinya faktor fisik, maka tingkat kepuasan kerja pada pegawai akan meningkat (Melani & Suhaji, 2012).

c. Faktor Sosial

Faktor sosial yaitu faktor yang memiliki hubungan atau interaksi sosial baik hubungan yang baik dengan pimpinan,

hubungan dengan sesama pegawai seperti teman kerja yang suportif, atasan yang adil, dan adanya kesesuaian terkait pekerjaan dengan kemampuan atau keterampilan, adanya kerja sama yang baik dengan rekan kerja. Hal tersebut bisa menumbuhkan kepuasan kerja pada pekerja (Melani & Suhaji, 2012).

d. Faktor Psikologis

Faktor psikologis yaitu faktor berkaitan pada psikis para pegawai. Kepuasan kerja yang tinggi dapat ditandai dengan pegawai yang memiliki kondisi psikis yang baik atau memiliki perasaan positif. Faktor psikologis meliputi kenyamanan pegawai dalam bekerja, cita-cita atau impian hidup, minat bakat yang dimiliki, sikap setiap individu, dan kecakapan pegawai saat sedang menyelesaikan pekerjaannya. Pegawai akan merasa puas jika keterampilan, harapan dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dapat mencapai kesesuaian (Melani & Suhaji, 2012).

Berdasarkan uraian faktor-faktor kepuasan kerja, diperoleh kesimpulan bahwa pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti faktor *work life balance* (Yusnani & Prasetyo, 2018), dan kontrak psikologis (Hardeba, 2017), Dan empat faktor lain yaitu faktor fisik, faktor psikologis, faktor finansial dan faktor sosial. Semakin banyak faktor-faktor kepuasan kerja yang mempengaruhi individu tersebut dalam bekerja, maka kepuasan kerja yang ditunjukkan oleh individu tersebut juga tinggi.

B. *Work Life Balance*

1. *Pengertian Work Life Balance*

Sebelum memahami pengertian dari *work life balance*, penting untuk mengenal sebagian julukan yang serupa seperti *work life balance*, diantaranya yaitu *work/family*, *work/family conflict*, *work life culture*, *work life balance*, serta *work life programs*. Beberapa istilah diatas memiliki arti atau makna yang sama dalam hal keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan (Kanwar et al., 2009).

Konsep dari *work life balance* adalah sebuah ide atau gagasan yang menyatakan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi sama-sama melengkapi satu sama lain dalam menciptakan keutuhan pada aktivitas individu. Ketika individu dapat menyeimbangkan keduanya yaitu kehidupan pribadi dan pekerjaannya, akan menguntungkan berbagai pihak dari sisi pegawai dapat terlihat seperti pegawai yang dapat menunjukkan kontribusinya dan individu tersebut merasa sejahtera, memiliki kesehatan yang baik, dapat bersosialisasi dengan baik di tempat sekitar. Sebaliknya, jika dilihat dari segi organisasi atau perusahaan terlihat dari tanggung jawab yang ditunjukkan pada organisasi, produktivitas dalam bekerja, meningkatkan kepuasan kerja, dan tingginya *organizational citizen behavior*. Jika dilihat dari segi keluarga *work life balance* dapat memunculkan beberapa hal seperti adanya kebahagiaan dalam keluarga, kepuasan dalam pernikahannya, individu tersebut dapat merasakan

kedamaian dalam keluarga, dan kepuasan serta kesejahteraan pada anak (Handayani, 2013).

Suatu keahlian yang dimiliki oleh individu dalam upaya pemenuhan tanggung jawab dalam pekerjaannya, dan kebutuhan pada keluarganya, serta aktivitas yang ada dalam kehidupan pribadinya disebut dengan *work life balance* (Parkes, L. P., & Langford, 2008). *Work life balance* yaitu sesuatu dikerjakan oleh seseorang mengenai pembagian jadwal antara pekerjaan dengan kegiatan yang ada dalam kehidupan seseorang dan didalamnya terdapat perilaku individu yang mana hal tersebut adalah sumber dari pertikaian pribadi tetapi bisa menjadi sebuah sumber kekuatan untuk individu tersebut (Fisher et al., 2009). Sehingga, hal tersebut menjadi desakan atau tuntutan seorang pegawai dalam hal menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan keluarga sebagai salah satu perbandingan yang dilakukan oleh pegawai dalam hal membagi waktu antara pekerjaan atau keluarga (Soomro et al., 2018).

Work life balance merupakan sebuah tingkat kepuasan individu mengenai keterkaitan individu untuk cocok dalam menjalani hidupnya yang memiliki dua peran. Saat individu tidak merasa cocok, maka ketidakseimbangan akan muncul saat individu tersebut sedang menjalani keduanya yaitu pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Hal tersebut akan mempengaruhi produktivitas dan kinerja yang nantinya dapat menurun di tempat kerja, serta menciptakan permasalahan dalam keluarga karena waktu untuk keluarga hanya sedikit (Lazar et al., 2010).

Work life balance mengarah pada sesuatu yang harmonis antara berbagai bidang yang ada dalam kehidupan (Abendroth & Dulk, 2011). *Work life balance* mencari keseimbangan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan sehingga merasa nyaman dengan komitmen dalam pekerjaan dan keluarga (Daipuria & Kakar, 2013).

Work life balance adalah sebuah kondisi yang mana individu bisa memiliki perasaan antara keterkaitan serta kepuasan mengenai menjalani tugas yang sama yaitu di lingkungan kerja dan keluarga, karena kesanggupan dalam mengatur berbagai kewajiban dan skala prioritas dalam kehidupannya (Handayani, 2013). Hal tersebut menunjukkan bagaimana cara individu tersebut mengimbangkan dan Menyusun sesuatu yang lebih diutamakan untuk dilakukan dengan benar dan tepat antara kehidupan pribadi seperti gaya hidup, memanfaatkan waktu luang, menjaga kesehatan, kebahagiaan, pengembangan spiritual, dan keluarga serta dengan kehidupan di dunia kerja yang meliputi karir, pekerjaan, ambisi, target yang harus dicapai (Bhavani et al., 2014).

Work life balance memperlihatkan suatu kemampuan yang dimiliki seseorang dalam hal pemenuhan komitmen keluarga dan pekerjaan ataupun berbagai kewajiban lainnya. Selain itu, harus ada prinsip keseimbangan yang menyehatkan diantara keduanya yaitu keseimbangan pada pekerjaan maupun keseimbangan dalam aktivitas personalnya (Lu & Cooper, 2011).

Dari beberapa uraian terkait *work life balance* diperoleh kesimpulan, *work life balance* merupakan suatu hal yang dapat dilakukan oleh individu dalam upaya mengimbangkan tanggung jawabnya atas pekerjaannya, kehidupan pribadi, kehidupan dengan keluarganya, serta melakukan berbagai kegiatan atau aktivitas di luar pekerjaannya yang harus dipenuhi agar individu tersebut dapat merasakan kehidupan yang seimbang, harmonis, dan puas dalam menjalani peran dan mengurangi munculnya konflik yang mengarah pada ketidakseimbangan mengenai tanggung jawab.

2. Aspek-aspek *Work Life Balance*

Terdapat empat aspek *work life balance*, berikut penjelasan dari empat aspek *work life balance* menurut Fisher et al., (2009):

a. Pekerjaan Mengganggu Kehidupan Pribadi

Pada aspek ini menentukan seberapa besar pekerjaan yang dimiliki oleh individu dapat menghalangi aktivitas dalam kehidupan seseorang. Dalam menyelesaikan pekerjaannya, akan membuat individu lebih menguras banyak tenaga, waktu dan pikiran. Hal tersebut dapat menyebabkan individu merasa sulit dalam pembagian waktu untuk melakukan kegiatan atau aktivitas pada kehidupan pribadinya (Mayangsari, 2018). Dalam kasus ini, individu tersebut akan menghilangkan aktivitas pada kehidupan personalnya yang penting untuk dilakukan. Misalnya, saat individu harus bekerja setiap hari bahkan sampai lembur untuk menyelesaikan

pekerjaannya, akan mengakibatkan berkurangnya waktu untuk menguraikan beban kerja, waktu yang luang untuk keluarga atau bersosialisasi dengan lingkungan sekitar (Fisher et al., 2009).

b. Kehidupan Pribadi Mengganggu Pekerjaan

Pada aspek ini menentukan seberapa besar kehidupan pribadi seseorang dapat menghalangi pekerjaannya. Individu yang bekerja dapat tidak optimal hasilnya karena kehidupan pribadinya dapat menghalanginya sebagai contoh tenaga, waktu serta pandangan individu yang lebih memprioritaskan aktivitas pribadinya dibandingkan pada tanggung jawab dalam pekerjaannya. Hal tersebut dapat timbul saat individu sedang dihadapkan pada persoalan dalam kehidupan pribadinya sehingga performa terhadap pekerjaannya menjadi tidak efektif (Mayangsari, 2018).

Individu yang menghadapi persoalan pada pekerjaan yang diakibatkan karena kehidupan personalnya akan cenderung untuk sulit berkonsentrasi saat sedang bekerja karena pikiran individu digunakan untuk memikirkan berbagai macam permasalahan pada kehidupan pribadinya. Misalnya, saat sedang mendapat masalah pada kehidupan pribadinya di rumah individu tersebut akan merasakan suatu emosi yang negatif dan terbawa saat sedang bekerja, padahal seharusnya pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan maksimal (Fisher et al., 2009).

c. Pekerjaan Meningkatkan Kehidupan Pribadi

Pada aspek ini menentukan seberapa besar pekerjaan individu dapat menumbuhkan derajat pada kehidupan personal. Individu yang senantiasa belajar untuk membenahi performanya serta mengaplikasikannya pada kehidupan personalnya, akan memunculkan perasaan bahagia dengan pekerjaan yang dilakukan oleh individu tersebut (Pranindhita, 2020). Misalnya, terdapat pelatihan yang diberikan dari tempat kerja, akan memotivasi individu tersebut untuk memanfaatkan ilmu atau keterampilan yang telah diperolehnya baik dalam pekerjaannya atau dalam menjalani kehidupan pribadinya (Fisher et al., 2009).

d. Kehidupan Pribadi Meningkatkan Pekerjaan

Pada aspek ini menentukan seberapa besar aktivitas personal seseorang dalam meningkatkan performa saat bekerja terutama saat suasana hati individu sedang senang. Hal tersebut bisa memunculkan suasana hati atau *mood* yang bagus saat bekerja pada individu (Pranindhita, 2020). Aktivitas pribadi baik, menyenangkan, serta memadai akan membantu perasaan senang, positif dan bahagia pada individu karena merasa kebutuhannya dapat terpenuhi dengan baik. Misalnya, saat hal tersebut sedang berlangsung, emosi yang positif dan baik akan muncul sehingga saat sedang bekerja dapat merasa nyaman dan senang. Hal ini dapat memotivasi individu

untuk mencapai target dan tujuan yang telah ditetapkan sejalan dengan apa yang diinginkan (Fisher et al., 2009).

Menurut Greenhaus et al., (2003) *work life balance* memiliki tiga aspek, yang dijelaskan sebagai berikut:

a. Keseimbangan Waktu

Pada aspek ini melibatkan jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan dalam menjalani kehidupan pribadi (Greenhaus et al., 2003). Waktu yang diperlukan untuk penyelesaian tugas, pekerjaan serta menjalani aktivitas pribadinya seperti, seorang karyawan yang menyempatkan waktu untuk berkumpul dengan teman atau keluarga, dan disamping kesibukannya saat bekerja karyawan tersebut membutuhkan waktu untuk liburan atau rekreasi (Rondonuwu, 2018)

b. Keseimbangan Keterlibatan

Pada aspek ini menyangkut keterlibatan komitmen untuk bekerja dan dalam menjalani kehidupan pribadi. Keseimbangan tersebut melibatkan dirinya misalnya tingkat stress dari kontribusi individu dalam bekerja dan menjalani kehidupan pribadinya (Greenhaus et al., 2003).

c. Keseimbangan Kepuasan

Pada aspek ini menyangkut tingkat kepuasan pada individu dalam bekerja maupun menjalani kehidupan pribadinya. Kepuasan tersebut dapat berupa perasaan nyaman saat sedang melakukan

pekerjaannya atau kehidupan pribadi individu tersebut (Greenhaus et al., 2003).

Dari penjelasan mengenai aspek-aspek *work life balance* diperoleh kesimpulan bahwa *work life balance* dapat dipengaruhi oleh tujuh aspek yaitu aspek pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi, aspek kehidupan pribadi mengganggu pekerjaan, aspek kehidupan pribadi meningkatkan pekerjaan, aspek pekerjaan meningkatkan kehidupan pribadi, aspek keseimbangan waktu, aspek keseimbangan keterlibatan, dan aspek keseimbangan kepuasan..

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan empat aspek yang disampaikan oleh Fisher et al., (2009), keempat aspek tersebut adalah aspek pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi, kehidupan pribadi mengganggu pekerjaan, kehidupan pribadi meningkatkan pekerjaan, pekerjaan meningkatkan kehidupan pribadi.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work Life Balance*

Collins & Beauregard, (2020) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi *work life balance* yaitu:

a. Waktu

Work life balance dapat dipengaruhi oleh faktor waktu.

Faktor waktu ini mencakup dari sebanyak-banyaknya waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan pekerjaan atau waktu yang digunakan berada di tempat kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya (Collins & Beauregard, 2020).

b. Jadwal

Work life balance dapat dipengaruhi oleh satu dari beberapa faktor yaitu faktor jadwal. Jadwal berisi dari serangkaian rencana dari beberapa kegiatan individu baik dalam pekerjaannya maupun rencana kegiatan atau aktivitas dalam kehidupan pribadinya (Collins & Beauregard, 2020).

c. Kelelahan

Faktor kelelahan merupakan suatu kondisi dimana berkurangnya kapasitas yang dimiliki oleh individu untuk melakukan pekerjaannya sehingga dapat mengurangi efisiensi prestasi kerja dan produktivitas kerja individu yang disertai dengan perasaan letih (Collins & Beauregard, 2020).

Berdasarkan faktor-faktor *work life balance* tersebut, diperoleh kesimpulan bahwa pegawai akan memiliki *work life balance* yang dipengaruhi oleh faktor meliputi waktu, jadwal dan kelelahan. Semakin banyak faktor-faktor yang mempengaruhi, maka tingkat *work life balance* yang ditunjukkan pada seseorang juga tinggi.

C. Kontrak Psikologis

1. Pengertian Kontrak Psikologis

Persepsi dari kontrak psikologis yaitu adanya keyakinan dari seseorang atas keharusan yang berhubungan dengan timbal balik oleh suatu perusahaan. Dari keyakinan tersebut, mengungkapkan penafsiran yang berisi ketentuan yang telah diciptakan berisi penawaran juga

peninjauan dan adanya transisi yang mengikat hubungan pegawai dengan perusahaan dalam upaya penyusunan kewajiban. Sudah sepatutnya perusahaan paham dan mengerti apa yang dibutuhkan oleh karyawan untuk memastikan perilaku serta respon yang dimunculkan pada saat bekerja, dan begitupun sebaliknya. Para pegawai memiliki kecenderungan mengenai ekspektasi yang jelas terhadap sesuatu yang akan diperoleh dari tempat kerja. Harapan dari para pegawai bisa dijadikan sebagai landasan sebuah kontrak psikologis berisi mencakup kewajiban timbal balik pegawai dengan tempat kerja atau perusahaan (Gruman & Saks, 2011).

Kontrak psikologis merupakan sebuah persepsi para pegawai mengenai perwujudan timbal balik oleh perusahaan. Kontrak psikologis juga merupakan sebuah keyakinan para pegawai mengenai kewajiban yang dimiliki kedua belah pihak yaitu antara pegawai dengan perusahaan. Kontrak psikologis meliputi beberapa topik yaitu salah satu wujud dari sebuah perjanjian kerja bersifat tidak tertulis dengan melakukan pemenuhan kebutuhan para pegawai dalam melakukan pekerjaannya, sehingga isi dari kontrak psikologis meliputi sebuah harapan atau ekspektasi dari para individu terhadap perusahaan atau tempatnya bekerja seperti kondisi tempat kerja, suasana atau lingkungan kerja serta segala hal yang menjadi timbal balik bagi pegawai (Rousseau, 1989).

Kontrak psikologis yaitu serangkaian harapan dari seseorang yang berhubungan dengan sesuatu yang dilakukan untuk sebuah perusahaan dan apa yang dipersembahkan oleh perusahaan untuk individu tersebut sebagai bentuk balas jasa (Sutton & Griffin, 2004).

Terpenuhinya kontrak psikologis seseorang akan memberikan pengaruh pada perilaku seseorang pada perusahaan. Kontrak psikologis yang cocok dengan persetujuan dari pegawai dengan pemberi kerja akan memberikan perasaan adil serta wajar, keduanya juga dapat merasakan perasaan puas sehingga besar peluang untuk dapat mempertahankan hubungannya dengan baik satu sama lain. Begitu pula sebaliknya, jika salah satu dari pihak melihat atau merasakan adanya ketidakadilan dan ketidakseimbangan dalam kontrak yang telah ditetapkan, dapat memicu persepsi atau pandangan yang mengarah ke perubahan (Darmawan, 2013).

Apabila kontrak psikologis tidak dapat terwujud dengan baik, maka kemauan pegawai untuk berpartisipasi pada perusahaan semakin berkurang dan mendapat kepercayaan juga harapan para pegawai terhadap perusahaan akan terpengaruh. Sehingga, pegawai juga cenderung memiliki keinginan untuk meninggalkan tempat kerjanya dengan harapan atau ekspektasi untuk menemukan perusahaan baru yang lebih baik dan mengutamakan kepentingan para karyawannya (Dhanpat & Parumasur, 2014).

Dari beberapa deskripsi diatas, diperoleh kesimpulan bahwa kontrak psikologis adalah suatu keyakinan yang dibuat dari suatu organisasi atau perusahaan, keyakinan tersebut merujuk pada sebuah kesepakatan memunculkan atau memicu adanya ekspektasi atau harapan mengenai kewajiban timbal balik antara kedua pihak yaitu pegawai dan organisasi atau perusahaan tempat individu tersebut bekerja.

2. Aspek-aspek Kontrak Psikologis

Terdapat tiga aspek kontrak psikologi, berikut penjelasan dari tiga aspek kontrak psikologi menurut Rousseau (1989):

a. Relasional

Pada aspek ini, terdapat pengaturan kerja yang sifatnya terungkap serta memiliki orientasi jangka panjang dan berlandaskan loyalitas dan rasa yakin satu sama lain tanpa mengarah pada benefit atau manfaat tertentu seperti ekonomi, dan didalamnya melibatkan pada hubungan timbal balik yang menguntungkan satu sama lain dan memiliki tujuan akhir yaitu permasalahan pada sosioemosional (Rousseau, 1989).

b. Transaksional

Pada aspek ini, merupakan suatu bentuk perpindahan yang bersifat cepat dan memiliki hubungan antara partisipasi dan juga manfaat yang sifatnya lebih khusus memiliki fokus pada permasalahan yang berkaitan dengan ekonomi (Rousseau, 1989).

c. Keseimbangan

Pada aspek ini, merupakan kombinasi antara pengaturan yang memiliki fokus pada hubungan kedua faktor yang dapat memenuhi secara emosional dan ekonomi (Rousseau, 1989).

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kontrak Psikologis

Conway & Briner (2009) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi kontrak psikologis adalah:

a. Faktor di luar Organisasi

Faktor ini merupakan faktor yang dipengaruhi oleh lingkungan luar misalnya pengalaman kerja seorang teman atau keluarga cenderung dapat memberikan pengaruh pada seorang pegawai sesuai dengan pemahamannya mengenai kontrak psikologis, melalui perbandingan antar pribadi (Conway & Briner, 2009).

b. Faktor Organisasi

Faktor ini merupakan faktor yang dipengaruhi oleh organisasi. Karena, organisasi merupakan suatu hal yang mendasar dalam pembangunan dan pembentukan kontrak psikologis terhadap pegawai (Briliani, 2018). Kontrak psikologis dapat terjadi didalam organisasi tersebut melalui dua cara yaitu eksplisit dan implisit. Dalam cara eksplisit, kontrak psikologis dapat dilakukan dengan cara seperti komunikasi tertulis, pernyataan, pengumuman, *email*, dan lain sebagainya. Sedangkan untuk cara implisit bentuk

komunikasinya dapat berupa pengalamannya seperti perlakuan yang adil, mendapatkan pengawasan, dan lain sebagainya (Conway & Briner, 2009).

c. Faktor Individual dan Sosial

Perbedaan antar individu dengan kelompok dapat membentuk suatu pandangan atau persepsi seperti kepribadian, ideologi, serta bias untuk melayani dirinya sendiri yang akan memberikan pengaruh besar pada cara pegawai dalam memahami pekerjaannya, lingkungan kerjanya, serta janji yang telah disepakati oleh perusahaan untuk pegawai, kewajiban yang dilakukan, serta sejauh mana janji-janji tersebut akan ditepati atau dipenuhi (Conway & Briner, 2009).

d. Faktor Pelanggaran Kontrak Psikologis dengan Pembentukan Kontrak Psikologis

Hubungan yang terjadi antara pelanggaran kontrak psikologis dengan pembentukan kontrak psikologis harus disesuaikan, karena adanya perubahan seiring berjalannya waktu artinya perubahan pada sebuah konten karena adanya pelanggaran kontrak psikologis yang terjadi atau tidak terpenuhinya janji-janji yang telah disepakati antara pegawai dengan perusahaan sehingga kontrak psikologis tersebut harus dibentuk kembali untuk mengganti kontrak atau janji yang telah dilanggar (Conway & Briner, 2009).

Berdasarkan faktor-faktor kontrak psikologis tersebut, dapat disimpulkan bahwa kontrak psikologis dapat mempengaruhi kepuasan kerja ketika faktor-faktor diatas dapat terpenuhi dengan baik. Faktor-faktor tersebut meliputi, faktor di luar organisasi, faktor organisasi, faktor individual dan sosial, faktor pelanggaran kontrak psikologis dengan pembentukan kontrak psikologis.

D. Pegawai Rumah Sakit

Berdasarkan pernyataan dari Permenkes Nomor 159/Menkes/Per/II/1988 menyatakan bahwa, setiap rumah sakit memiliki kategori sumber daya manusia yang terdiri dari tiga bagian diantaranya yaitu tenaga medis, paramedis keperawatan, paramedis non keperawatan, serta tenaga non medis, di setiap rumah sakit harus memiliki sumber daya manusia pada tiap kategorinya.

Tenaga kesehatan merupakan setiap orang yang memiliki pengetahuan dan juga keterampilan serta memiliki dedikasi di dalam bidang kesehatan, melalui pendidikan di bidang kesehatan yang membutuhkan hak untuk melakukan sebuah upaya kesehatan (Undang Undang Tenaga Kesehatan, 2014).

Tenaga kesehatan merupakan tiap orang yang mendapatkan Pendidikan secara formal maupun nonformal yang memiliki dedikasi tinggi dan memiliki tujuan untuk menyelamatkan serta membantu meningkatkan derajat kesehatan masyarakat (Kurniati & Efendi, 2012).

E. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi emosi pada seseorang yang menyenangkan atau sebuah perilaku yang umum terjadi, dimana individu merasa dihargai atas diberikannya penghargaan yang diterima sesuai dengan hasil kerja (Robbins & Judge, 2015). Kepuasan kerja akan mempengaruhi kondisi psikis yang menyenangkan pada individu tersebut karena terpenuhinya kebutuhan saat sedang menyelesaikan pekerjaan (Nabawi, 2019). Kepuasan kerja berhubungan erat dengan penilaian yang diperoleh dari pekerjaan yang telah dilakukan pegawai, dan penilaian tersebut dapat berupa penilaian dari pengalaman kerja sehari-hari yang dirasakan oleh pegawai (Ho & Au, 2006).

Kepuasan kerja sendiri memiliki beberapa aspek yang berhasil dikemukakan oleh Spector (1985), kesembilan aspeknya yaitu gaji, promosi, supervisi, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur dan pengaturan kerja, kelompok atau rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan komunikasi. Selain itu, kepuasan kerja memiliki beberapa faktor yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan kepuasan kerja, dikutip berdasarkan dari beberapa *literature* jurnal, seperti faktor *work life balance* (Yusnani & Prasetyo, 2018), dan kontrak psikologis (Hardeba, 2017).

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh *work life balance* (Yusnani & Prasetyo, 2018). *Work life balance* merupakan hal yang dikerjakan oleh pegawai untuk mengimbangkan tanggung jawabnya atas pekerjaannya, serta kehidupan pribadinya yang harus dipenuhi agar dapat merasakan

kehidupan yang seimbang, harmonis, dan puas dalam menjalani peran serta minimnya muncul konflik yang mengarah pada ketidakseimbangan mengenai tanggung jawab. Ketika pegawai dapat mencapai *work life balance*, kepuasan kerja pada pegawai bakal terbentuk dan bertambah.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diperkirakan bahwa *work life balance* mempengaruhi kepuasan kerja. Seorang pegawai rumah sakit yang menerapkan *work life balance* yang tinggi, akan menciptakan kepuasan kerja yang tinggi untuk para pegawai, begitu juga sebaliknya jika *work life balance* pegawai rendah, maka kepuasan kerja yang didapatkan oleh pegawai tersebut juga akan rendah. Dapat disimpulkan bahwa *work life balance* dapat memberikan pengaruh atas kepuasan kerja pada pegawai rumah sakit.

F. Pengaruh Kontrak Psikologis terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi emosi pada seseorang yang menyenangkan atau sebuah perilaku yang umum terjadi, dimana individu merasa dihargai atas diberikannya penghargaan yang diterima sesuai dengan hasil kerja (Robbins & Judge, 2015). Kepuasan kerja akan mempengaruhi kondisi psikis yang menyenangkan pada individu tersebut karena terpenuhinya kebutuhan saat sedang menyelesaikan pekerjaan (Nabawi, 2019). Kepuasan kerja berhubungan erat dengan penilaian yang diperoleh dari pekerjaan yang telah dilakukan pegawai, dan penilaian tersebut dapat berupa penilaian dari pengalaman kerja sehari-hari yang dirasakan oleh pegawai (Ho & Au, 2006).

Kepuasan kerja sendiri memiliki beberapa aspek yang berhasil dikemukakan oleh Spector (1985), kesembilan aspeknya yaitu gaji, promosi, supervisi, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur dan pengaturan kerja, kelompok atau rekan kerja, pekerjaan itu sendiri, dan komunikasi. Selain itu, kepuasan kerja memiliki beberapa faktor yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan kepuasan kerja, dikutip berdasarkan dari beberapa *literature* jurnal, seperti faktor *work life balance* (Yusnani & Prasetyo, 2018), dan kontrak psikologis (Hardeba, 2017).

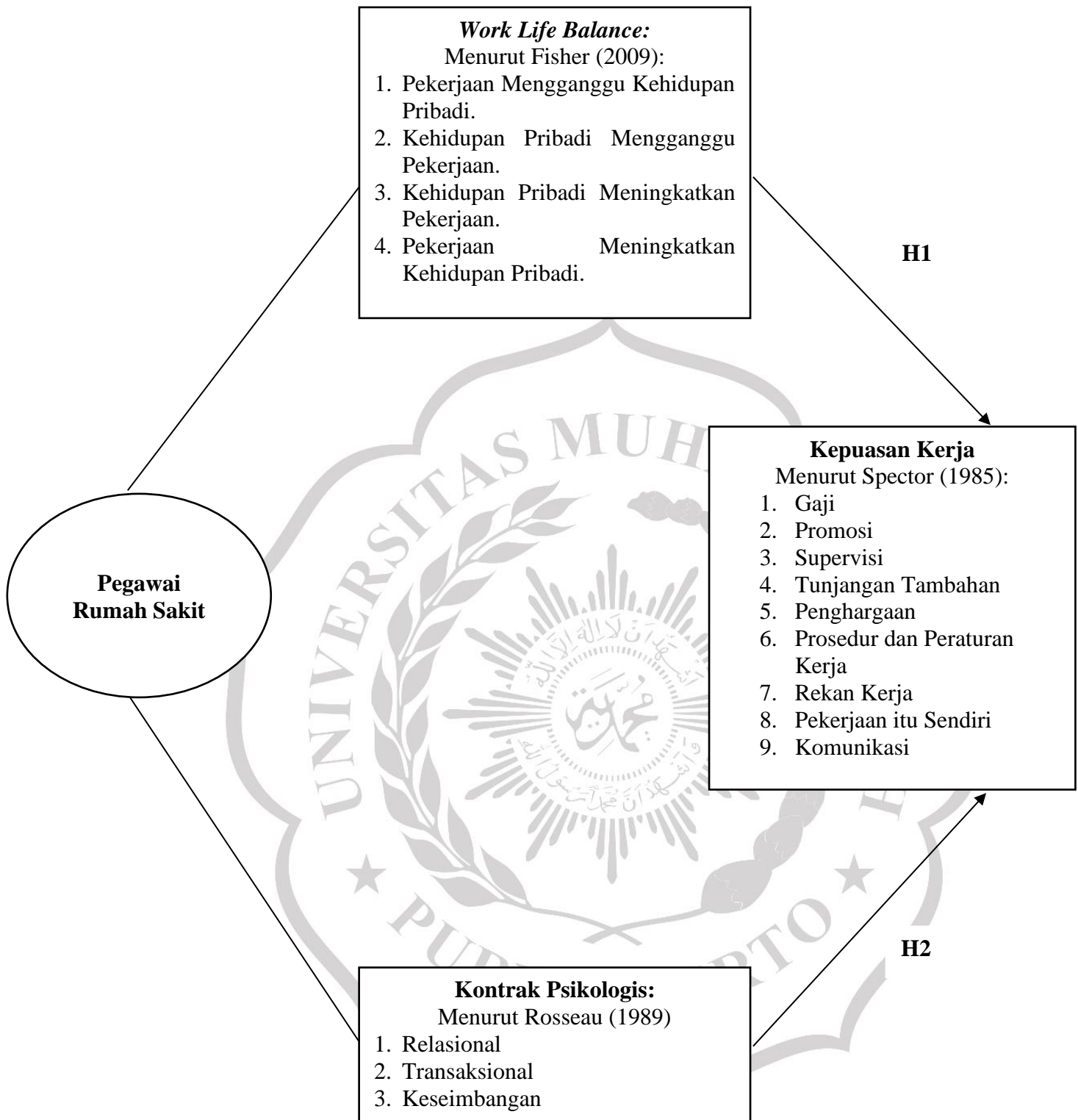
Kontrak psikologis juga merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Hardeba, 2017). Kontrak psikologis yaitu gabungan dari kesepakatan juga komitmen yang tidak tertulis untuk dua pihak atau lebih, hubungan tersebut memiliki fokus pada hubungan timbal balik antara perusahaan dengan karyawan meskipun perjanjian tersebut tidak tertulis, tetapi berperan besar dalam memprediksi dan mengontrol perilaku karyawan saat sedang bekerja. Ketika pegawai dapat mencapai kontrak psikologis saat sedang bekerja, maka kepuasan kerja pada individu akan terbentuk dan meningkat.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat diperkirakan bahwa kontrak psikologis mempengaruhi kepuasan kerja. Seorang pegawai rumah sakit yang menerapkan kontrak psikologis yang tinggi, akan menciptakan kepuasan kerja yang tinggi untuk para pegawai, begitu juga sebaliknya jika kontrak psikologis pegawai rendah, maka kepuasan kerja yang didapatkan oleh pegawai tersebut juga akan rendah. Dapat disimpulkan bahwa kontrak

psikologis dapat memberikan pengaruh atas kepuasan kerja pada pegawai rumah sakit.

Peneliti menggambarkan pengaruh *work life balance* dan kontrak psikologis terhadap kepuasan kerja pada pegawai rumah sakit dalam bagan sebagai berikut:





Gambar 1. Kerangka Berpikir

G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Terdapat Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai Rumah Sakit Islam Purwokerto.

H2: Terdapat Pengaruh Kontrak Psikologis terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai Rumah Sakit Islam Purwokerto.

