

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

Menurut Herzberg (1959) dalam (Irawan dkk., 2024) yang mengemukakan teori dua faktor (*two factor theory*) dimana membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya terbagi dalam dua kelompok yaitu kelompok *satisfiers* atau *motivator factor* dan kelompok *dissatisfiers* atau *hygiene factor*. *Satisfiers factor* atau faktor motivasi ialah faktor-faktor yang menjadi sumber kepuasan kerja yang terdiri dari karakteristik pekerjaan, prestasi kerja, peluang untuk berkembang, tanggung jawab, kemampuan dan pengakuan atau penghargaan. Kepuasan kerja tenaga medis akan meningkat apabila atasannya bersikap pengertian dan bersahabat, memberikan penghargaan atas hasil kerja yang baik, mendengarkan pendapat bawahan dan memberikan perhatian secara pribadi terhadap karyawan.

#### **1. Kepuasan Kerja**

##### **a. Definisi Kepuasan Kerja**

Menurut Sutrisno (2019) Kepuasan Kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut Sinambela, (2021) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang

dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Sedangkan menurut Robbins (2019) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima karyawan dan jumlah yang diyakini untuk diterima. Kepuasan kerja adalah bandingan antara hasil yang diperoleh dan hasil yang diharapkan, semakin besar hasil yang diperoleh dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka karyawan akan semakin puas, dan sebaliknya. Sebaliknya terdapat rasa tidak puas dengan pekerjaannya apapun faktor yang menyebabkan ketidakpuasaan itu misalnya gaji yang rendah, pekerjaan yang membosankan, kondisi kerja yang kurang memuaskan, maka akan cenderung negatif terhadap perusahaan. Hal ini kepuasan kerja mempengaruhi kinerja dari karyawan.

Dari pernyataan beberapa ahli di atas mengenai pengertian kepuasan kerja, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawannya. Sehingga karyawan dapat bekerja dengan senang hati tanpa terbebani dan bekerja dengan optimal.

## **2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Busro (2018) ada faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, sebagai berikut:

### **a. Faktor Psikologis**

Berkaitan dengan aspek-aspek psikologis individu yang mempengaruhi kepuasan kerja, termasuk minat, tingkat kenyamanan dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, serta bakat dan keterampilan yang dimiliki. Pengorbanan yang dilakukan oleh karyawan seimbang dengan imbalan yang diterima, dan

besarbya upah lebih banyak dikaitkkan dengan standar hidup serta peraturan – peraturan ketenagakerjaan.

b. Faktor Sosial

Mencakup interaksi sosial dalam lingkungan kerja, termasuk interaksi dengan sesama pegawai, atasan, dan pegawai dengan jenis pekerjaan yang berbeda. Hubungan sosial ini juga berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja.

c. Faktor Fisik

Berkaitan dengan kondisi fisik di lingkungan kerja ,seperti jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, kondisi ruangan.

d. Faktor Finansial

Mencakup aspek-aspek finansial yang berkaitan dengan pekerjaan, seperti sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas serta peluang promosi dalam organisasi.

### **3. Indikator – Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Horward dan Turangan (2023), indikator–indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja sebagai berikut:

a. Kecintaan terhadap pekerjaan

Secara profesional, menawarkan tugas yang menantang, keinginan untuk belajar, dan keinginan untuk mempertahankan pekerjaanya.

b. Rekan kerja

Sejauh mana seorang karyawan terampil secara profesional dan mendukung secara sosial.

c. Kepuasan terhadap beban kerja

Tingkat perasaan seseorang terhadap beban kerja dan situasi yang di hadapainya

d. Kepuasan terhadap penghargaan

Bila seseorang memiliki perasaan positif yang muncul dari sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya , yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja.

e. Kepuasan atas kinerja atasan

Seorang atasan yang dapat memberikan arahan terhadap para bawahannya dengan profesional.

## 2. Komunikasi

### a. Definisi Komunikasi

Menurut Barelson dan Steiner (1964) dalam Paujiah dkk, (2023) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian informasi, gagasan, emosi, keahlian, dan lain lain. Melalui penggunaan simbol-simbol seperti kata-kata, gambar-gambar, angka-angka, dan lainnya. Menurut Rogers dan Kincaid (1981) dalam Paujiah dkk, (2023) menyatakan komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi antara satu sama lain, yang pada gilirannya terjadi saling pengertian yang mendalam. Menurut Thomas dan Scott (2009) dalam Septiani dkk., (2024) berpendapat bahwa komunikasi yang baik juga akan meminimalisir konflik antar karyawan dan dapat pula meningkatkan semangat serta kinerja karyawan.

Komunikasi yang baik juga memudahkan informasi dan pesan sampai kepada karyawan dari atasan atau sebaliknya sehingga meningkatkan semangat kerja karyawan

Berdasarkan pendapat dari para ahli di atas menyatakan komunikasi bagian penting dan memiliki pengaruh besar pada keberhasilan perusahaan, dengan dapat memahami pesan yang disampaikan maka setiap pekerjaan yang dilakukan tentu berjalan sesuai dengan *jobdesk* masing-masing, dengan ini memberikan kepuasan kerja pada karyawan.

#### **b. Faktor – faktor yang mempengaruhi komunikasi**

Menurut Lasswel (1948) dalam (wulandari 2019) memiliki faktor -faktor yang mempengaruhi komunikasi sebagai berikut:

##### 1) Sumber (*source*)

Sumber komunikasi orang yang mengirimkan pesan (sender) atau komunikator yang menuangkan ide/pesan dalam bentuk encoding (encoder).

##### 2) Encoding/decoding

Proses merubah ide dalam pikiran/pesan yang akan dikomunikasikan menjadi simbol atau kata-kata, gerakan tubuh. Encoding berada dalam pikiran komunikator kemudian tindakan encoding ini menghasilkan pesan. Komunikasi dikatakan efektif apabila komunikan dapat memahami pesan sama seperti yang diinginkan komunikator

3) Pesan (*message*)

Sesuatu informasi yang disampaikan komunikator, tidak hanya secara lisan ataupun tertulis.

4) Media/*channel*

Komunikator akan mengirimkan pesan baik secara verbal maupun non verbal.

5) Penerima pesan (*receiver*),

Komunikasi orang yang menerima pesan, dapat berupa individu, kelompok, ataupun khalayak ramai/ masyarakat. Keberhasilan komunikasi yang ditunjukkan dengan persamaan pemahaman antara komunikator dan komunikan sangat dipengaruhi oleh cara penyampaian.

6) Gangguan (*noise*),

Pada saat proses komunikasi yang dapat mengakibatkan gagalnya penerimaan/ pengiriman pesan, noise dapat berasal dari luar lingkup komunikasi, tetapi juga dapat berasal dari dalam lingkup komunikasi itu sendiri.

7) Umpan balik (*feedback*),

Reaksi dari komunikan terhadap pesan yang disampaikan. Feedback penting untuk mengetahui apakah pesan yang disampaikan komunikator bisa diterima oleh komunikan atau tidak.

8) Efek (*effect*),

Akibat dari komunikasi atau hasil dari komunikasi, tentunya diharapkan sesuai dengan tujuan komunikasi.

### **c. Indikator – Indikator Komunikasi**

Menurut Howard dan Turangan (2023), indikator-indikator komunikasi antara lain:

#### **1) Pemahaman**

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan sebagai komunikator

#### **2) Tindakan**

Tindakan yang diharapkan dari komunikasi yang efektif yaitu komunikasi mengambil keputusan sesuatu tujuan komunikator saat memberikan stimuli.

#### **3) Pengaruh pada sikap,**

Berkomunikasi dengan baik, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah menjadi efektif

#### **4) Hubungan yang baik,**

Efektifitas komunikasi memerlukan suasana psikologis yang positif dan penuh kepercayaan sehingga pesan yang akan disampaikan komunikator berdampak positif.

### **3. Kompensasi**

#### **a. Definisi Kompensasi**

Menurut Dessler (2015) dalam (Safuan, 2019) kompensasi karyawan mencakup semua bentuk pembayaran kepada karyawan dan yang timbul dari pekerjaan. Ini memiliki dua komponen utama pembayaran keuangan langsung (upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus) dan pembayaran

keuangan tidak langsung (keuntungan, finansial, seperti asuransi dan liburan yang dibiayai oleh perusahaan). Menurut Purnamasari (2020) kompensasi yang diberikan karyawan tidak hanya berbentuk uang, tetapi dapat berupa barang dan jasa pelayanan. Kompensasi diberikan kepada setiap karyawan yang telah bekerja dalam suatu perusahaan sebagai timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut, kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan memotivasi pekerja untuk melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Menurut Hasibuan (2019) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang di berikan kepada perusahaan.

Dengan ini kompensasi memiliki peran penting dalam kepuasan kerja, dimana karyawan diberikan tugas dan beban kerja tentu harus sesuai dengan imbalan yang diterima. Ketika kompensasi sesuai maka karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya, kemudian memberikan pengaruh pada perkembangan perusahaan.

#### **b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kompensasi**

Menurut Hasibuan (2019), faktor faktor yang mempengaruhi kompensasi sebagai berikut:

##### 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika

pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2) Kemampuan dan kesediaan perusahaan permintaan

Bila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar, tetapi jika sebaliknya maka membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3) Pemerintah dengan undang-undang dan keppresnya

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah atau balas minimum.

4) Serikat buruh atau organisasi karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasinya semakin besar, jika sebaliknya maka kompensasi relatif kecil.

5) Produktivitas kerja karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar, tetapi jika sebaliknya maka kompensasi kecil.

6) Biaya hidup (*cost of living*)

Bila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi atau upahnya semakin besar, tetapi jika sebaliknya tingkat biaya hidup di daerah itu rendah, maka kompensasi atau upah relatif kecil.

7) Posisi jabatan

Karyawan yang mendapat jabatan yang lebih tinggi maka akan menerima gaji atau kompensasi yang lebih besar, maka itu berlaku sebaliknya.

8) Pendidikan dan pengalaman

Karyawan jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja yang lebih lama gaji atau balas jasanya semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik, itu berlaku jika sebaliknya.

9) Kondisi perekonomian nasional

Bila kondisi perekonomian nasional sedang maju (boom) maka tingkat upah atau minimum kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi (full employment).

10) Jenis dan sifat pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan itu mengerjakannya sulit atau sukar dan mempunyai risiko (finansial, keselamatanya) besar, maka tingkat upah atau balas jasanya semakin besar, tetapi itu berlaku juga jika sebaliknya.

**c. Indikator – Indikator Kompensasi**

Menurut Tupahumu dkk. (2022), Indikator untuk mengukur kompensasi sebagai berikut:

1) Gaji

Bentuk uang yang diberikan karyawan setiap bulan sebagai imbalan atas kontribusi.

2) Insentif

Suatu bentuk untuk memotivasi karyawan dalam memberikan dorongan giat pekerjaannya.

3) Tunjangan

Suatu pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

4) Fasilitas

Adalah tempat kerja dan kondisi lingkungan dalam perusahaan dengan suasana yang tenang dan nyaman serta lengkap dengan fasilitas kerja.

**4. Work – Life Balance**

**a. Definisi Work – Life Balance**

Menurut Pratama & Setiadi, (2021) bahwa *work-life balance* mengacu pada kehidupan pekerjaan yang secara spesifik berkaitan juga dengan kehidupan pribadi seorang pekerja. Menurut Delecta, (2011) *Work life balance* merupakan kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya dan memiliki peran serta tanggung jawab di tempat kerja ataupun pada keluarganya. Perusahaan perlu membentuk atau menerapkan *work life balance* supaya sumber daya manusianya dapat menyeimbangkan peran di tempat kerja ataupun di keluarganya. Bukan hanya organisasi yang dituntut untuk membentuk *work life balance*, akan tetapi seorang individu juga perlu menyeimbangkan peran antara di tempat kerja dan keluarganya supaya keseimbangan kerja dapat

teralisasi dengan baik. Menurut Lumunon & Sendow, (2019) *Work – life balance* merupakan kemampuan karyawan untuk dapat menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kebutuhan pribadi.

Jadi *work - life balance* secara sederhana merupakan suatu kondisi di mana seorang pekerja dapat mengatur waktu secara baik atau dapat menyelaraskan antara pekerjaan di tempat kerja serta kebutuhan pribadi dan kehidupan dalam keluarga. Seseorang yang memiliki atau menjalankan *work -life balance* yang baik adalah pekerja yang memiliki produktifitas dan memiliki kinerja tinggi. Selain itu, karyawan dapat merasa puas dan lebih bahagia serta kreatif karena lingkungan luar perusahaan seperti di rumah, pertemanan dan begitu juga dalam lingkungan kantor yaitu manajemen perusahaan mendukung dalam kegiatannya.

#### **b. Faktor Faktor Work-Life Balance**

Menurut Paulosei dan Sudarsan (2014) dalam Septiani dkk., (2024) faktor – faktor yang mempengaruhi *work – life balance* sebagai berikut:

##### 1) Gender

Peran gender sering digunakan dalam sistem pembagian tugas keluarga tradisional. Oleh karena itu, ketika memasuki dunia kerja, cenderung mengalami konflik peran.

## 2) Perencanaan kerja yang efektif

Kebijakan kerja yang fleksible dan pengaturan waktu yang baik dapat membantu keryawan menyeimbangkan tanggung jawab di luar dan di dalam pekerjaan. Karyawan yang mampu mengatur waktunya dengan baik dan memiliki kontrol atas jam kerjanya akan lebih mudah untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesionalnya.

## 3) Dukungan dari organisasi

Pada hal ini dukungan dari atasan dan rekan kerja memainkan peran penting dalam mencapai keseimbangan kehidupan kerja. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh atasan dan rekan kerjanya akan lebih mudah untuk mengatasi stres dan tuntutan pekerjaan, dukungan organisasi dapat diwujudkan melalui berbagai bentuk.

## 4) Dukungan keluarga

Mendapatkan dukungan dari keluarga juga sebagai faktor penting dalam mencapai keseimbangan kehidupan kerja. Karyawan yang memiliki keluarga yang supportif dan pengertian akan lebih mudah untuk mengatasi stres dan tuntutan pekerjaan, dukungan keluarga dapat diwujudkan melalui berbagai bentuk.

## 5) Job stress

Pada pegawai cenderung tertekan dan memiliki dampak pada kehidupan pegawai itu sendiri baik diluar pekerjaan maupun di pekerjaan jika menghadapi situasi yang tidak nyaman atau tegang

yang mengakibatkan stress ditempat kerja. Mendapatkan dukungan dari keluarga mendorong untuk bekerja dengan baik dan mencapai keseimbangan kerja-kehidupan.

**c. Indikator – Indikator *Work – Life Balance***

Indikator untuk mengukur *work - life balance* oleh Nadapdap & Harahap, (2023) terdiri dari sebagai berikut:

1. *Time balance* (keseimbangan waktu)

Merujuk pada jumlah waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.

2. *Involvement balance* (keseimbangan keterlibatan)

Merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.

3. *Satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan)

Merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya.

**B. Hasil Penelitian Terdahulu**

Tinjauan penelitian terdahulu menjadi dasar dalam penyusunan penelitian yang dapat digunakan untuk mengetahui perbandingan dengan penelitian yang sudah ada sebelumnya. Beberapa hasil penelitian sebelumnya:

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1.	Imbang dkk (2022)  Jurnal EMBA Vol.10 No.3 Juli 2022, Hal. 1057-1066  ISSN 2303-1174	Variabel Dependen Kepuasan Kerja (Y) Variabel Independen <b>1. Komunikasi (X1) 2. Kompensasi (X2)</b>	<b>1). Komunikasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja 2). Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja</b>
2.	Yanti dan Meutia (2024)  Jurnal Price : Ekonomi dan Akuntansi Volume 2 , Number 02, 2024,  ESSN 2985-3559 (Online)	Variabel dependen Kepuasan Kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Work – Life Balance (X1)</b>	<b>1). Work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja</b>
3.	Prakoso dan Rismawati (2023)  Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Volume 12, Nomor 1, Januari 2023  e-ISSN: 2461-0593	Variabel Dependen Kepuasan Kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Komunikasi (X1) 2. Motivasi (X2) 3. Kerjasama (X3)</b>	<b>1). Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2). Motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja 3). Kerjasama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</b>
4.	Rachmawati dan Indiyaningrum (2023)  YUME : Journal of Management Volume 6 Issue 1 (2023) Pages 691 - 697	Variabel Dependen Kepuasan kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Gaya kepemimpinan (X1)</b>	<b>1). Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2). Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan</b>

No.	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
	ISSN : 2614-851X (Online)	2. Lingkungan kerja (X2) <b>3. Komunikasi (X3)</b>	terhadap kepuasan kerja <b>3). Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</b>
5.	Siahaan dan Pohan (2024)  Jurnal Widya Volume 5, Nomor 1, April 2024: halaman 61-74  P-ISSN: 2746-5411 E-ISSN: 2807-5528	Variabel Dependen Kepuasan kerja (Y)  Variabel independen 1. Disiplin Kerja (X1) <b>2. Komunikasi (X2)</b> 3. Stress Kerja (X3)	1). Disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja <b>2). Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</b> 3) Stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
6.	Yulianti dan Mukhlis (2023)  JURMA: Jurnal Riset Manajemen Vol. 1 No. 3 September 2023 Hal 127-146  e-ISSN :2985-7627, p-ISSN :2985-6221,	Variabel Dependen Kepuasan kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Komunikasi (X1)</b> 2. Gaya kepemimpinan (X2)	<b>1). Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</b> 2). Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
7.	Andy dan Dwi (2019)  eCo-Buss, Volume 2, Nomor 1, bulan 2019  p-ISSN 2622-4291 e-ISSN 2622-4305	Variabel Dependen Kepuasan kerja (Y)  Variabel independen 1. Budaya organisasi (X1) <b>2. Komunikasi (X2)</b>	1). Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja <b>2). Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja</b> 3) Lingkungan kerja berpengaruh

No.	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
		3. Lingkungan kerja (X3)	signifikan terhadap kepuasan kerja
8.	Kumalasahri dkk (2023)  J U M A D Journal Management, Accounting, and Digital Business Vol. 1 No. 6 December 2023  Hal 811- 820  ISSN 2986-876	Variabel Dependen Kepuasan Kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Kompensasi (X1)</b> <b>2. Komunikasi (X2)</b>	<b>1). Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasaan kerja</b> <b>2) Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasaan kerja</b>
9.	Wakhyuni dan Andika (2019)  Jurnal Manajemen Tools Vol. 11 No. 1 Juni 2019  ISSN : 2088-3145	Variabel Dependen Kepuasan kerja (Y)  Variabel Independen 1.Kemampuan (X1) <b>2. Komunikasi (X2)</b> 3.Konflik Kerja (X3)	1).Kemampuan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasaan kerja <b>2). Komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasaan kerja</b> 3). Konflik kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasaan kerja
10.	Putra dan Sinambela (2021)  Jurnal Simki Pedagogia, Volume 4 Issue 1, 2021, Pages 58-67  ISSN (Online) 2599- 073X	Variabel Dependen Kepuasan kerja (Y)  Variabel Independen 1.Kepemimpinan (X1) <b>2. Komunikasi (X2)</b>	1). Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasaan kerja <b>2). Komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasaan kerja</b>
11.	Tonnisen dan Ie (2020)  Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis Vol. 4, No. 1, April 2020 : hlm 156-163  ISSN-L 2579-6232 (Versi Elektronik)	Variabel Dependen Kepuasan kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Kompensasi (X1)</b> 2.Resiliensi (X2)	<b>1). Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasaan kerja</b> 2). Resiliensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasaan kerja

No.	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
	ISSN 2579-6224 (Versi Cetak)		
12.	Wiranata dan Arief (2024)  MUSYTARI Neraca Manajemen, Ekonomi Vol 3 No 10 Tahun 2024  ISSN : 3025-9495	Variabel Dependen Kepuasan kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Kompensasi (X1)</b> 2. Motivasi (X2)	<b>1). Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</b> 2). Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
13.	Sinaga dan Tarigan (2024)  Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB) Volume 24 Nomor 1, Maret 2024  p-ISSN : 1412-0593 e-ISSN : 2685-7294	Variabel Dependen Kepuasan Kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Kompensasi (X1)</b> 2. Kepemimpinan (X2) 3. Lingkungan Kerja (X3)	<b>1). Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</b> 2). Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3). Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
14.	Ardiansyah dkk (2024)  Manajemen Business Innovation Conference- MBIC Vol 7 2024  ISSN: 3025-3292	Variabel dependen Kepuasan Kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Kompensasi (X1)</b> 2. Kepemimpinan (X2) 3. Lingkungan kerja non fisik (X3) 4. Disiplin kerja (X4)	<b>1). Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</b> 2). Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3). Lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 4). Disiplin kerja memiliki pengaruh

No.	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
			positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
15.	<p>Elpanso dan Saputra (2024)</p> <p>PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Admistrasi dan Pelayanan Publik Universitas Bina Taruna Gorontalo Volume 11 Nomor 1 2024</p> <p>ISSN: 2008-1894 (Offline) ISSN: 2715-9671 (Online)</p>	<p>Variabel Dependen Kepuasan Kerja (Y)</p> <p>Variabel Independen <b>1. Work – life balance (X1)</b> <b>2. Kompensasi (X2)</b></p>	<p><b>1). Work – life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja</b></p> <p><b>2). Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja</b></p>
16,	<p>Lumunon dkk (2019)</p> <p>Jurnal EMBA Vol.7 No.4 Juli 2019, Hal. 4671-4680</p> <p>ISSN 2303-1174</p>	<p>Variabel Dependen Kepuasan kerja (Y)</p> <p>Variabel Independen <b>1. Work – life balance (X1)</b> <b>2. Kesehatan Kerja (X2)</b> <b>3. Beban kerja (X3)</b></p>	<p><b>1). Work-life balance tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja</b></p> <p><b>2). Kesehatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja</b></p> <p><b>3). Beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja</b></p>
17.	<p>Hutabarat dkk (2024)</p> <p>Jurnal EMBA Vol.12 No.3 Juli 2024, Hal. 70-81 ISSN 2303-1174</p>	<p>Variabel Dependen Kepuasan Kerja (Y)</p> <p>Variabel Independen <b>1. Komunikasi (X1)</b></p>	<p><b>1) komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</b></p> <p><b>2) Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan</b></p>

No.	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
		2. Disiplin Kerja (X2) 3. Teamwork (X3)	terhadap kepuasan kerja 3) Teamwork memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
18.	Abidin dan Ratnawili (2023)  Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS)   Volume  4  Nomor  2  Juli   2023   e-ISSN 2721-5415	Variabel Dependen Kepuasan Kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Work – Life Balance (X1)</b> 2. Lingkungan kerja non fisik (X2)	<b>1) Work – life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</b> 2). Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
19.	Sari dan Hasyim (2022)  IKRAITH  P-ISSN : 2654-4946 P-ISSN : 2654-7538	Variabel Dependen Kepuasan kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Work – life balance (X1)</b> 2. Gaya kepemimpinan (X2) 3. Beban kerja (X3)	<b>1). Work – life balance secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja</b> 2). Gaya kepemimpinan secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 3). Beban kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
20.	Indra dan Rialmi (2022)  Lembaga Kajian Demokrasi dan Pemberdayaan Masyarakat (LKD-PM) J. Madani., Vol. 5, No. 2, September 2022 (90 - 99)	Variabel Dependen Kepuasan kerja (Y)  Variabel independen <b>1. Work-Life Balance (X1)</b> 2. Burnout (X2) 3. Lingkungan Kerja (X3)	<b>1). Work – life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</b> 2). Burnout memiliki pengaruh positif dan

No.	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
	ISSN : 2615-1995, E-ISSN : 2615-0654		signifikan terhadap kepuasan kerja 3). Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
21.	Burhan dkk (2022)  Jurnal Multidisiplin Vol. 1, No. 2, Juli - September 2022 447   P a g e Received: 27 Juli 2022, Revised: 24 Agustus 2022, Publish: 24 September 2022  e-ISSN: 2829-4580, p-ISSN: 2829-4599	Variabel Dependen Kepuasan kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Komunikasi (X1)</b> <b>2. Kedisiplinan (X2)</b> <b>3. Lingkungan Kerja (X3)</b>	<b>1). Komunikasi memiliki dampak positif maupun krusial terhadap kepuasan kerja</b> 2). Kedisiplinan memiliki dampak positif maupun krusial terhadap kepuasan kerja 3). Lingkungan kerja memiliki dampak positif maupun krusial terhadap kepuasan kerja
22.	Ferdian dkk (2023)  JURNAL SWABUMI, Vol. 11 No. 1 Maret 2023, pp. 63~72  ISSN: 2355-990X E-ISSN: 2549-5178	Variabel Dependen Kepuasan kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Kompensasi (X1)</b> <b>2. Motivasi (X2)</b> <b>3. Lingkungan kerja (X3)</b>	<b>1). Kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja</b> 2). Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3). Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
23.	Fadillah dan Marszuki (2024)  Journal of Young Entrepreneurs, Vol. 2,	Variabel Dependen Kepuasan Kerja (Y)  Variabel Independen	1). Kepemimpinan kerja secara parsial gaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

No.	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
	No. 2, April 2023, pages 156-172  ISSN 2964 – 8521 (Online)	1. Gaya Kepemimpinan (X1) 2. Lingkungan Kerja (X2) <b>3. Kompetensi (X3)</b>	2). Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan <b>3). Kompetensi secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan</b>
24.	Septiana dan Rijanti (2024)  Management Studies and Entrepreneurship Journal Vol 5(2) 2024 :  ISSN : 3249-3258	Variabel Dependen Kepuasan Kerja (Y)  Variabel Independen 1. Pengembangan Karir (X1) 2. Kompetensi (X2) <b>3. Komunikasi (X3)</b>	1). Pengembangan Karir memiliki pengaruh positif dan signifikan 2). Kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja <b>3). Komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</b>
25.	Putra dan Adnyani (2019)  E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 4, 2019: 2014 – 2041  ISSN: 2302-8912	Variabel Dependen Kepuasan Kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Komunikasi (X1)</b> 2. Budaya Organisasi (X2) 3. Lingkungan Kerja Fisik (X3)	<b>1). Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</b> 2). Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3). Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
26.	Florentina dkk (2023)	Variabel Independen	<b>1). Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan</b>

No.	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
	<p><i>Journal of Management and Bussines (JOMB)</i> Volume 5, Nomor 2, Juli - Desember 2023.</p> <p>p-ISSN: 2656-8918 e-ISSN: 2684-8317</p>	<p>Kepuasan Kerja (Y)</p> <p>Variabel dependen</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Komunikasi (X1)</b></li> <li>Kepemimpinan (X2)</li> <li>Disiplin Kerja (X3)</li> </ol>	<p><b>secara parsial terhadap kepuasan kerja</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja</li> <li>Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</li> </ol>
27.	<p>Susanti dkk (2024)</p> <p>Jurnal Manajemen Bisnis dan Manajemen Keuangan, Volume 5 No. 1 Juni 2024</p> <p>E-ISSN 2774-2229</p>	<p>Variabel Dependen Kepuasan Kerja (Y)</p> <p>Variabel Idependen</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Lingkungan Kerja (X1)</li> <li><b>Kompensasi (X2)</b></li> <li>Disiplin Kerja (X3)</li> <li>Beban Kerja (X4)</li> <li><b>Work-life Balance (X5)</b></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja.</li> <li><b>Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja</b></li> <li>Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja</li> <li>Beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja</li> <li><b>Work-life balance memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja</b></li> </ol>

No.	Peneliti Dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
28.	Ferdian dkk (2023)  JURNAL SWABUMI, Vol. 11 No. 1 Maret 2023, pp. 63~72  ISSN: 2355-990X E-ISSN: 2549-5178	Variabel Dependen Kepuasan kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Kompensasi (XI)</b> 2. Motivasi (X2) 3. Lingkungan kerja (X3)	<b>1) Kompensasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja</b> 2) Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3) Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
29.	Wulandari dkk (2024)  e – Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unisma Vol. 13. No. 01 ISSN : 2302-7061	Variabel Dependen Kepuasan Kerja (Y)  Variabel Independen <b>1.Kompensasi (XI)</b> 2.Beban kerja (X2)	<b>1) Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</b> 2) Beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
30.	Gunawan (2024)  Madani: Jurnal Ilmiah Multidisplin Volume 2,Nomor 2, 2024, Halaman 57-66 Licenced by CC BY-SA 4.0 E-ISSN : 2986-6430	Variabel Dependen Kepuasan kerja (Y)  Variabel Independen <b>1. Work life balance (XI)</b> 2. Burnout (X2)	<b>1) Work life balance memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja</b> 2) Burnout memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

## C. Kerangka Pemikiran Dan Pengembangan Hipotesis

### a. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2017) bahwa kerangka berfikir merupakan kerangka konseptual yang memiliki gambaran tentang hubungan antara teori dan berbagai variabel yang diidentifikasi sebagai permasalahan yang signifikan, Kerangka berpikir menjelaskan bagaimana variabel bebas dan variabel terkait saling berhubungan.

#### 1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018) dalam Aprilian dkk., (2024) komunikasi adalah suatu proses dimana sumber mentransmisikan pesan kepada penerima melalui berbagai saluran. Teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg (1959) dimana situasi mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya, kemudian terbagi menjadi dua kelompok yaitu kelompok satisfiers dan kelompok dissatisfiers. Bahwa kondisi yang baik terbentuk dari komunikasi yang baik pula. Dalam menjalankan pekerjaannya dapat berkomunikasi baik maka tidak ada kesalahpahaman antar rekan kerja, atasan dengan bawahan atau sebaliknya. kemudian meminimalisir konflik dalam penyampaian dan penerimaan pesan atau perintah, sehingga dapat bekerjasama dengan baik. Semakin baik komunikasi yang terjalin maka semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Oleh sebab itu, komunikasi yang baik memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja di RSUD Majenang meningkat.

Berdasarkan hasil studi Prakoso (2023), Septiana & Rijanti (2024) Remuna dkk., (2023) serta Siahaan & Pohan (2024). Menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

## 2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2017) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan – pekerjaan yang berbakat. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompensasi.

Teori yang diaplikasikan untuk mendukung variabel kompensasi adalah teori kepuasan kerja dimana memiliki faktor higienis atau faktor pemeliharaan oleh organisasi yang di dalamnya terdiri dari gaji, kondisi kerja, administrasi, hubungan antar pribadi, dan kualitas supervisi. Oleh sebab itu semakin baik kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan RSUD Majenang.

Berdasarkan hasil studi Wiranata & Arief (2024), Hadiyatno (2023), Hermingsih & Purwanti (2022), Dewi (2024). Menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

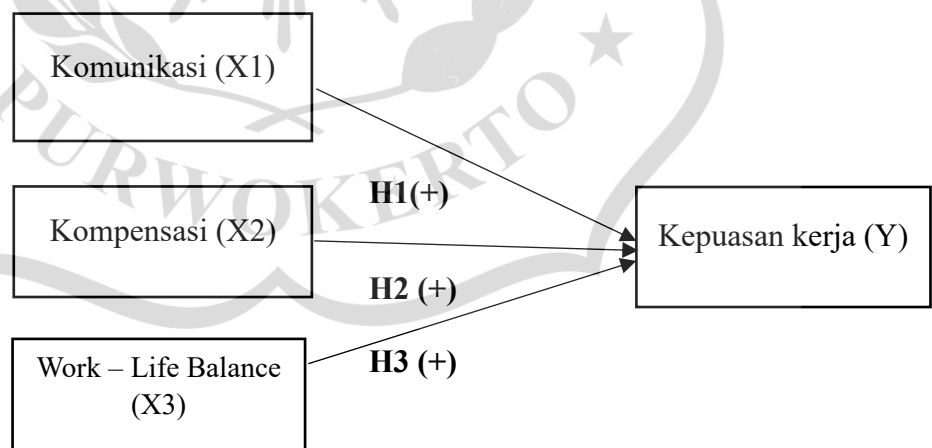
## 3. Pengaruh *Work – Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Clark (2000) dalam Eldon dkk., (2024) *Work – life balance* adalah sebuah tingkat kepuasan yang dirasakan oleh seorang individu

pada saat individu tersebut dapat menyeimbangkan di rumah maupun di tempat kerja mereka dengan konflik yang dihadapi. Teori yang diaplikasikan untuk variabel *Work-Life Balance* teori kepuasan kerja yaitu faktor Higienis atau faktor pemeliharaan oleh organisasi yang di dalamnya terdiri dari gaji, kondisi kerja, administrasi, hubungan antar pribadi, dan kualitas supervisi, kehidupan pada dunia kerja dan pribadi akan seimbang . Pengaruhnya apabila *work-life balance* terhadap karyawan semakin baik maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan RSUD Majenang.

Berdasarkan hasil studi Indra & Rialmi (2022), Nadapdap & Harahap (2023), Abidin & Ratnawili (2023), Aliya & Saragih (2020). Menyatakan bahwa *work – life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran**



H1 : Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

H2 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

H3 : *Work – Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

